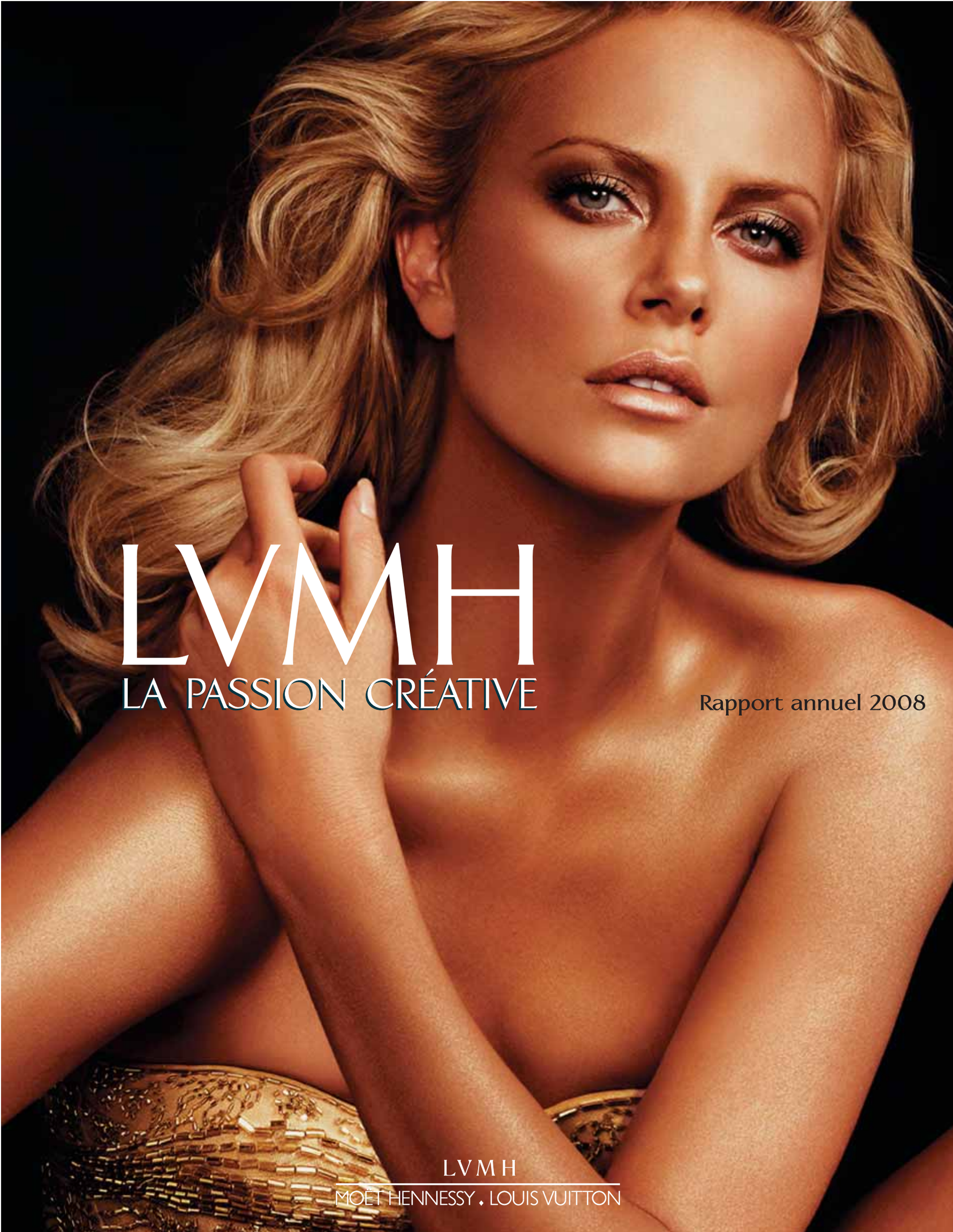


LVMH

LA PASSION CRÉATIVE

Rapport annuel 2008

LVMH

MOËT HENNESSY . LOUIS VUITTON

Sommaire

LA PASSION CRÉATIVE
Rapport annuel 2008

En couverture A parfum magique, casting d'exception : Charlize Theron, l'une des stars hollywoodiennes les plus couronnées, est le visage de J'adore. J'adore, né en 1999, a immédiatement conquis le cœur des femmes. A tel point que toujours adoré aujourd'hui, il inscrit son flamboyant succès dans l'histoire de Dior. Charlize Theron, son ambassadrice, radieuse et lumineuse, apparaît nimbée d'or. Sa robe, créée par John Galliano, dévoile toute la splendeur de la haute couture. Elle est évidemment cousue de fil DIOR.

02 Message du Président

06 Chiffres clés

08 Entretien avec Antonio Belloni : Relever les challenges d'un environnement difficile pour renforcer notre leadership à long terme

10 Gouvernement d'entreprise

12 LVMH en Bourse

14 Évolution des groupes d'activités

16 Vins et Spiritueux

24 Mode et Maroquinerie

32 Parfums et Cosmétiques

40 Montres et Joaillerie

46 Distribution sélective

52 Développement durable

54 Une aventure professionnelle unique dans le monde de la créativité

62 Un mécénat pour la culture, la jeunesse et l'action humanitaire

63 Préserver l'environnement

67 États financiers

Bernard Arnault

Créativité et qualité : nos valeurs clés, nos priorités

Nos marques phares constituent des valeurs sûres, intemporelles, porteuses d'un vrai message de qualité, d'une réelle promesse d'excellence. Nous les soutenons afin qu'elles affirment mieux encore cette légitimité au travers d'une innovation forte et qualitative et d'une communication tout aussi créative.

a solide performance de notre Groupe en 2008 met en évidence plus que jamais la puissance de ses marques, la justesse de sa stratégie et la fantastique énergie qui résulte de l'engagement de ses équipes. Dans le contexte de ralentissement économique qui s'est amplifié au cours des derniers mois, le dynamisme de nos marques a souvent fait la différence. La créativité constamment cultivée, l'absence de compromis sur la qualité de nos produits, la volonté de surprendre et fasciner nos clients, de leur offrir une expérience unique dans nos magasins, tout ce qui résulte du talent et de l'implication de nos collaborateurs a soutenu notre activité. La mobilisation de tous, dans nos Maisons et sur les marchés mondiaux, a également permis de réagir rapidement aux turbulences de notre environnement et d'en limiter les conséquences.

De nombreuses réussites ont marqué l'exercice 2008. A commencer par celles que nous devons à nos marques phares : Louis Vuitton, qui a connu une nouvelle année record, a célébré ses valeurs éternelles autour des personnalités emblématiques qui incarnent sa communication institutionnelle. Illustrant son rayonnement exceptionnel et son ancrage dans l'univers de la couture, Parfums Christian Dior a encore renforcé son avance sur ses concurrents. Hennessy a conforté sa place de leader en Chine, Sephora a gagné des parts de marché. Du côté de nos stars montantes, nous avons continué d'enregistrer d'excellentes progressions : le remarquable parcours de Ruinart, la poursuite des progrès accomplis ces dernières années par Donna Karan, la montée en puissance du whisky Ardbeg, le développement accéléré de Marc Jacobs, Benefit, Make Up For Ever sont quelques exemples.

Une forte dynamique d'innovation dans tous nos métiers

Sur le plan de l'innovation, 2008 est une année extrêmement dynamique dans tous nos métiers. Nous avons élaboré de nouvelles cuvées, imaginé des packagings à forte valeur ajoutée pour nos cognacs, nos champagnes et nos whiskies. Louis Vuitton a illustré sa proximité avec le monde de l'art en lançant deux collections que Marc Jacobs a conçues avec les artistes Richard Prince et Takashi Murakami. Autre temps fort, le lancement de Damier Graphite, une nouvelle signature dédiée à la clientèle masculine. Objet de fortes ambitions et de nombreuses variantes, cette ligne a bénéficié d'un succès exceptionnel au second semestre. Nous avons lancé de nouveaux parfums, Dior Homme Sport, Escale à Portofino chez Christian Dior, Guerlain Homme, Play de Givenchy, KenzoPower… Nos marques horlogères et joaillières ont développé leurs gammes icônes. TAG Heuer a reçu à Genève son cinquième Grand Prix en six ans pour son chronographe Grand Carrera qui a créé l'événement à Baselworld 2008. Chaumet a lancé une nouvelle collection de haute joaillerie. Sephora a continué d'affirmer son statut de marque la plus innovante dans le secteur de la parfumerie et de la beauté à travers le monde.

Solidité financière, sélectivité des investissements

L'année 2009 a débuté dans un climat de forte incertitude pour l'ensemble des acteurs économiques. Il serait hasardeux de faire, à ce stade, un pronostic sur la durée de la crise que traversent les économies mondiales. Quoi qu'il en soit, nous nous sommes préparés à faire face à un environnement difficile tout au long de l'année. Nous avons renforcé notre rigueur de gestion en prenant rapidement des mesures strictes et je veille à ce que nous soyons tous encore plus sélectifs dans les décisions d'affectation de nos ressources : au cours des mois qui viennent, celles-ci seront concentrées exclusivement sur les vecteurs essentiels de notre profitabilité, les projets clés, les marchés les plus porteurs, les seules opportunités réellement stratégiques.

Au-delà des efforts supplémentaires imposés par la conjoncture à court terme, LVMH – et c'est ce qui importe à mes yeux – continuera à mettre en œuvre sa stratégie de croissance interne, fondée sur l'innovation et l'extension de sa couverture géographique. Pour cela, notre Groupe peut compter sur de nombreux atouts. Dans le contexte actuel de fortes

turbulences sur les marchés bancaires et financiers, l'un des tout premiers réside dans la solidité de son bilan. Notre niveau d'endettement est limité. Ayant constamment mis l'accent sur la génération de fonds, nous avons la capacité d'auto-financer les investissements nécessaires à notre croissance. Et donc d'anticiper sereinement, avec, je le répète, la plus grande vigilance, le moment de la reprise économique.

Poursuite de notre stratégie de développement

Je voudrais souligner un autre point : dans les périodes difficiles, les consommateurs ont plus que jamais besoin de repères. A ce titre, je crois pouvoir dire que nos marques phares constituent des valeurs sûres, intemporelles, porteuses d'un vrai message de qualité, d'une réelle promesse d'excellence. Nous continuerons à les soutenir afin qu'elles affirment mieux encore cette légitimité au travers d'une innovation forte et qualitative et d'une communication tout aussi créative.

Nous les soutiendrons également dans leur expansion géographique. Au cours des dernières années, nous avons conquis de nouveaux territoires. Grâce à l'antériorité de notre présence dans les pays émergents, certains de ces marchés constituent déjà d'importants piliers de notre développement : la Chine, par exemple, est devenue le premier marché du cognac Hennessy et représente la seconde clientèle mondiale pour Louis Vuitton. Des implantations plus récentes sont également très prometteuses : Glenmorangie ou Benefit connaissent une grande réussite en Asie, Sephora dans les pays de l'Est européen, Marc Jacobs en Europe, Hennessy au Vietnam… Nous serons offensifs sur tous les marchés où réside un fort potentiel de croissance.

Dans les crises que LVMH a traversées au cours de son histoire, notre Groupe a toujours su se concentrer sur ses priorités et tirer avantage de la force de ses marques pour gagner des parts de marché et renforcer son leadership du marché du luxe. Notre organisation décentralisée favorise l'esprit d'entreprise et donc la réactivité, qualité essentielle dans les périodes d'incertitude. Je sais pouvoir compter sur les hommes et les femmes de LVMH pour relever les nombreux challenges à venir et préparer notre Groupe à poursuivre sa croissance.

5 février 2009

Bernard Arnault
Président-Directeur Général

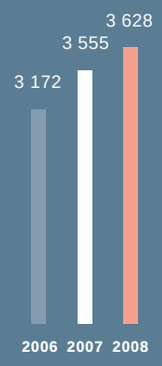
Une deuxième Maison sur le territoire

Louis Vuitton célèbre Hong Kong

La Maison Louis Vuitton de Canton Road, inaugurée en mars 2008, est la deuxième en taille à travers le monde après celle de Paris. Louis Vuitton possède une autre Maison sur le territoire, située à Landmark et rénovée en 2005. Pour fêter l'ouverture de sa Maison de Hong Kong Canton Road en mars 2008, Louis Vuitton a convié les représentants des médias du monde entier à un voyage artistique entre ses deux Maisons. Ce fut aussi l'occasion d'offrir à Hong Kong une merveilleuse fête visuelle, célébrant ainsi son statut de capitale asiatique du luxe et de la mode.

Ventes
en millions d'euros

Résultat opérationnel courant
en millions d'euros



Une solide performance

dans un environnement contrasté

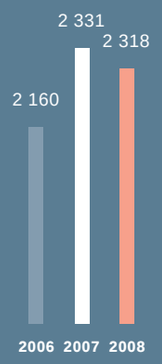
Ventes par groupe d'activités
en millions d'euros

	2006	2007	2008
Vins et Spiritueux	2 994	3 226	3 126
Mode et Maroquinerie	5 222	5 628	6 010
Parfums et Cosmétiques	2 519	2 731	2 868
Montres et Joaillerie	737	833	879
Distribution sélective	3 877	4 164	4 376
Autres activités et éliminations	(43)	(101)	(66)
Total	**15 306**	**16 481**	**17 193**

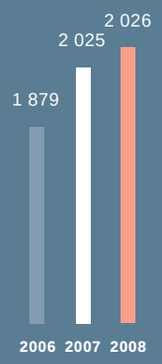
Ventes par devise
en %

Euro	32 %
Dollar US	28 %
Yen	10 %
Dollar Hong Kong	4 %
Autres devises	26 %

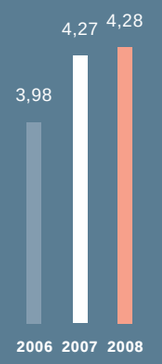
Résultat net
en millions d'euros



Résultat net part du Groupe
en millions d'euros

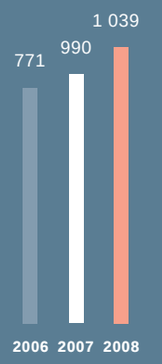


Résultat net part du Groupe par action avant dilution
en euros

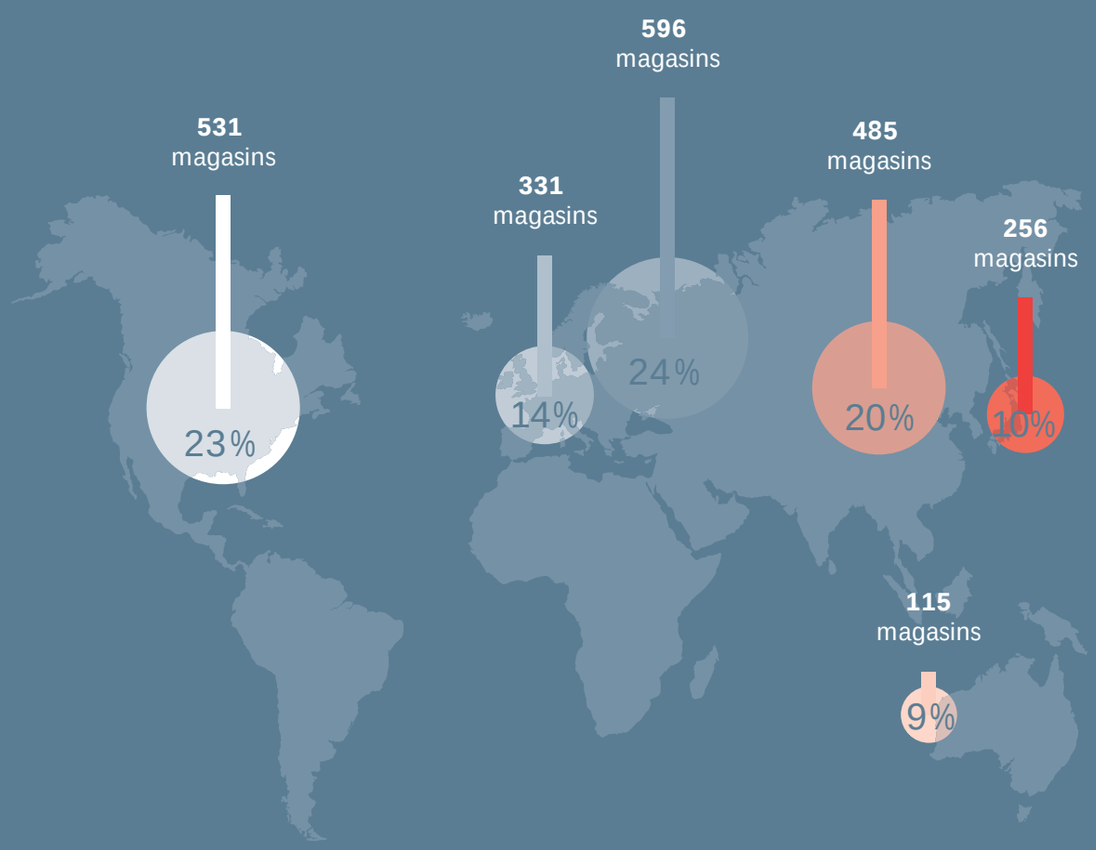


Capacité d'autofinancement générée par l'activité
en millions d'euros

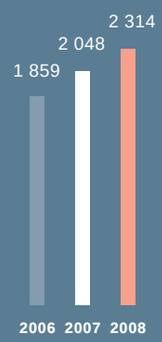
Investissements opérationnels[1]
en millions d'euros



(1) Acquisitions d'immobilisations incorporelles et corporelles



Nombre de magasins et réseau
au 31 décembre 2008

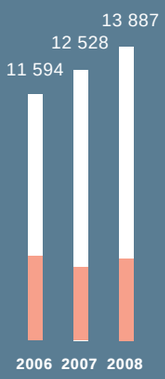


Ventes par zone géographique de destination
en %

- France
- Europe (hors France)
- Etats-Unis
- Japon
- Asie (hors Japon)
- Autres marchés

Résultat opérationnel courant par groupe d'activités
en millions d'euros

	2006	2007	2008
Vins et Spiritueux	962	1 058	1 060
Mode et Maroquinerie	1 633	1 829	1 927
Parfums et Cosmétiques	222	256	290
Montres et Joaillerie	80	141	118
Distribution sélective	387	426	388
Autres activités et éliminations	(112)	(155)	(155)
Total	**3 172**	**3 555**	**3 628**



Capitaux propres[2]

2006	2007	2008
11 594	12 528	13 887

Ratio Dette financière nette / Capitaux propres

2006	2007	2008
29 %	25 %	28 %

(2) Y compris intérêts minoritaires, avant affectation du résultat.

Relever les challenges d'un environnement difficile pour renforcer notre

leadership à long terme

Entretien avec Antonio Belloni, Directeur Général délégué de LVMH

Comment le Groupe aborde-t-il l'année 2009 dans le climat actuel de forte incertitude ?

Antonio Belloni : Il n'est pas facile de faire un pronostic sur la durée de la crise qui affecte les économies mondiales. Quelle qu'en soit l'échéance, la prudence est de mise. Nous maintenons notre cap stratégique : développement des marques et des marchés, renforcement de notre organisation. En même temps, nous adaptons notre approche à l'environnement en mettant l'accent sur la maîtrise des coûts, la sélectivité des investissements et la génération de fonds.

Pouvez-vous revenir sur les grands axes stratégiques de LVMH ?

A. B. : Au cours des mois qui viennent, la croissance interne sera évidemment notre priorité : nous allons capitaliser sur notre cœur de métier. Dans les périodes comme celle que nous traversons, nos clients se tournent plus que jamais vers les valeurs sûres. L'aura exceptionnelle de nos marques, la créativité et la qualité de nos produits sont nos meilleurs atouts pour renforcer nos positions. Nous allons, par exemple, soutenir l'innovation et la communication de nos marques phares, leurs lignes emblématiques plébiscitées par nos clients. Les ouvertures de magasins seront ciblées sur les marchés les plus porteurs. Nous serons particulièrement offensifs partout où résident des opportunités de gagner des parts de marché. D'une manière générale, il s'agit d'élever la barre pour tous nos projets. Relever les challenges d'un environnement difficile pour en faire un tremplin et renforcer le leadership du Groupe à long terme : lors des crises précédentes, LVMH a toujours su emprunter ce chemin et rebondir plus rapidement que ses concurrents lorsque la conjoncture s'est améliorée.

Quels sont les efforts d'adaptation à court terme ?

A. B. : Nous avons déjà fait preuve de réactivité en prenant, dès 2008, des mesures de réduction des coûts. Ces efforts d'adaptation à la conjoncture seront poursuivis. Nos équipes sont fortement mobilisées pour obtenir des gains de productivité. Elles sont aussi extrêmement vigilantes dans l'affectation de nos ressources : nous devons les consacrer en priorité aux couples marques-marchés les plus porteurs ainsi qu'aux initiatives offrant les meilleures perspectives de retour sur investissement. Plus que jamais, nos managers s'attachent à arbitrer entre les projets clés et ceux qui sont secondaires. Dans chaque Maison du Groupe, dans chaque filiale commerciale, nous devons nous concentrer sur l'essentiel, sur ce qui sera réellement profitable et nous fera vraiment avancer.

Ceci dépend donc de chaque situation particulière ?

A. B. : En effet, le marché n'est pas monolithique, nos métiers ont des cycles différents, notre portefeuille de marques est très diversifié et nous sommes présents dans toutes les régions du monde. C'est un facteur traditionnel de solidité de LVMH, un atout dont nous bénéficions régulièrement et d'autant plus dans les périodes de turbulences. Chacune de nos marques a ses points forts, certains marchés continuent de croître alors que d'autre stagnent, les différents segments de clientèle divergent dans leur comportement. Nous devons développer une approche très fine de chaque situation et pour cela, nous accentuons notre proximité avec le terrain. Ceci est facilité par notre organisation décentralisée. Dans un environnement aussi fluctuant, la réactivité, la capacité à décider rapidement sont primordiales.

Les aspects liés au développement durable ne sont-ils pas aussi de nouveaux challenges ?

A. B. : Cette dimension fait l'objet d'un engagement fort de notre part : elle est inséparable du développement de nos marques à long terme. Les aspects sociaux et environnementaux liés à leurs activités ont été pris en compte de longue date dans nos Maisons et celles-ci ont à leur actif de nombreux exemples qui témoignent de leur volonté d'excellence sur tous ces sujets. Au niveau du Groupe, nos efforts visent à coordonner les approches des Maisons, en assurant la cohérence des principes, la diffusion de la connaissance, l'effet levier d'une réplication des initiatives à large échelle.

Nous avons adopté une charte environnementale en 2001, qui inspire des efforts de plus en plus stratégiques et mesurables dans toutes nos affaires. En 2008, nous avons mis en place un code de conduite fournisseurs. Nous nous sommes fondés sur les chartes qui existaient déjà dans certaines Maisons pour identifier des principes éthiques communs. Sous cette impulsion, toutes les sociétés du Groupe ont aujourd'hui un code et des exigences cohérentes vis-à-vis de leurs fournisseurs, et il y a une sensible accélération dans le partage d'expériences. Prochaine initiative, un Intranet sera mis en ligne. Il devrait permettre à chacun d'approfondir sa culture du développement durable et à tous de partager les meilleures pratiques : tout comme nous avons l'ambition d'être la référence dans le management des marques de luxe, nous souhaitons être exemplaires dans le domaine du développement durable.

Hermès

SEPHORA

Gouvernement d'entreprise

Instance stratégique de la société, le Conseil d'Administration a pour objectifs prioritaires l'accroissement de la valeur de l'entreprise et la défense de l'intérêt social. Il a pour missions principales l'adoption des grandes orientations stratégiques et le suivi de leur mise en œuvre, la vérification de la fiabilité et de la sincérité des informations relatives à la Société et au Groupe et la protection de son patrimoine social.

Le Conseil d'Administration de LVMH Moët Hennessy-Louis Vuitton garantit le respect de ses droits à chacun des actionnaires participant à la composition de son capital et s'assure que ceux-ci remplissent la totalité de leurs devoirs.

Dans le cadre de sa mission, il soutient l'ambition majeure du management de LVMH qui demeure, comme elle l'a toujours été, d'assurer la croissance continue du Groupe et la valorisation régulière du patrimoine de ses actionnaires.

Le Conseil d'Administration, dans sa séance du 23 octobre 2008, a adhéré aux recommandations AFEP/MEDEF du 8 octobre 2008 relatives à la rémunération des mandataires sociaux des sociétés cotées et a décidé que le « Code de gouvernement d'entreprise des sociétés cotées » AFEP-MEDEF est celui auquel se réfèrera la Société. Ce code est consultable sur le site www.medef.fr.

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

Deux Comités, dont la composition, le rôle et les missions sont définis par un règlement intérieur, sont constitués au sein du Conseil d'Administration. La Charte du Conseil d'Administration et les règlements intérieurs des Comités sont communiqués à tout candidat aux fonctions d'Administrateur ainsi qu'au représentant permanent d'une personne morale avant leur entrée en fonctions.

Conseil d'administration

Le Conseil d'Administration est composé de dix-huit membres, dont six sont indépendants et libres d'intérêts à l'égard de la société.
Les Administrateurs doivent statutairement détenir directement et personnellement un minimum de 500 actions.
Au cours de l'exercice 2008, le Conseil d'Administration s'est réuni quatre fois sur convocation écrite de son Président, adressée à chacun des Administrateurs une semaine au moins avant la date de la réunion. Le taux de présence des Administrateurs aux réunions s'est élevé à 74 % en moyenne.

Le Conseil a arrêté les comptes annuels et semestriels et s'est prononcé notamment sur les grandes orientations stratégiques du Groupe, le budget, la mise en place d'un plan d'options de souscription d'actions et l'attribution d'actions gratuites, l'autorisation de cautions au profit de tiers ainsi que sur diverses conventions conclues entre sociétés apparentées, l'adhésion de la Société aux recommandations AFEP/MEDEF relatives à la rémunération des mandataires sociaux et au Code de gouvernement d'entreprise des sociétés cotées élaboré par ces organismes.

Direction Générale

Le Conseil d'Administration a décidé de ne pas dissocier les fonctions de Président du Conseil d'Administration et de Directeur Général. Il n'a apporté aucune limitation aux pouvoirs du Directeur Général. Sur proposition du Président Directeur Général, le Conseil d'Administration a nommé un Directeur Général délégué qui dispose des mêmes pouvoirs que le Directeur Général.

Comité d'Audit de la Performance

Le Comité d'Audit de la Performance a pour missions essentielles de s'assurer de la conformité des principes comptables suivis par la société et par le Groupe aux normes comptables en vigueur, d'examiner les comptes sociaux et consolidés avant leur soumission au Conseil d'Administration, et de veiller à la mise en œuvre effective du contrôle interne du Groupe.

Il est composé de trois membres au moins (dont les deux tiers au moins sont indépendants), désignés par le Conseil d'Administration.

Le Comité d'Audit de la Performance s'est réuni quatre fois au cours de l'exercice 2008. Toutes les réunions se sont tenues en présence de tous les membres du Comité, à l'exception d'une réunion à laquelle l'un des membres du Comité n'a pu participer. Ont également participé à ces réunions les Commissaires aux Comptes, le Directeur des Opérations, le Directeur Financier, le Directeur du Contrôle de Gestion, le Directeur de l'Audit Interne, le Directeur Comptable, le Directeur Juridique, et en fonction des sujets abordés, le Directeur du Financement, le Directeur de la Trésorerie et le Directeur Fiscal.

Outre l'examen des comptes sociaux et consolidés annuels et semestriels, les travaux du Comité ont porté principalement sur les réalisations de l'Audit Interne, la politique de couverture des risques de change, ainsi que sur la position fiscale du Groupe.

Comité de Sélection des Administrateurs et des Rémunérations

Le Comité de Sélection des Administrateurs et des Rémunérations a pour missions essentielles d'émettre :
– des propositions sur la rémunération, les avantages en nature et les options de souscription ou d'achat d'actions du Président du Conseil d'Administration, du Directeur Général et du (des) Directeur(s) Général (Généraux) délégué(s) de la société ainsi que sur la répartition des jetons de présence versés par la société ;
– des avis sur les candidatures aux postes d'Administrateur et de Censeur, ou aux fonctions de membre du Comité Exécutif du Groupe et de Direction Générale de ses principales filiales.

Il est composé de trois membres au moins (dont une majorité d'indépendants), désignés par le Conseil d'Administration.

Le Comité s'est réuni deux fois au cours de l'exercice 2008, en présence de tous ses membres. Il a émis des propositions relatives à la rémunération et à l'attribution d'options de souscription d'actions au Président-Directeur Général et au Directeur Général délégué et rendu un avis sur la rémunération, les options de souscription et les avantages en nature attribués à certains Administrateurs par la société ou ses filiales. Il a également émis un avis sur la candidature de Monsieur Charles de Croisset aux fonctions d'Administrateur et sur les mandats d'Administrateur arrivant à échéance en 2008.

En outre, le Comité a examiné l'ensemble des mandats arrivant à échéance à l'assemblée générale annuelle appelée à statuer sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2008.

Collège des Censeurs

L'assemblée générale peut nommer, sur proposition du Conseil d'Administration, des Censeurs, dont le nombre ne peut excéder neuf, choisis parmi les actionnaires à raison de leur compétence.

Ils sont nommés pour une durée de trois ans.

Les Censeurs sont convoqués aux séances du Conseil d'Administration et prennent part aux délibérations avec voix consultative, sans que toutefois leur absence puisse nuire à la validité de ces délibérations.

Politique de rémunération

Une partie de la rémunération versée aux membres du Comité Exécutif et des principales directions opérationnelles est fonction de la génération de fonds, du résultat opérationnel et de la rentabilité des capitaux engagés des groupes d'activités et des sociétés dont les dirigeants concernés ont la responsabilité ainsi que de leur performance individuelle.

Organes de direction et de contrôle

Conseil d'Administration

Bernard Arnault
Président-Directeur Général

Antoine Bernheim (1)
Vice-Président

Antonio Belloni
Directeur Général délégué

Antoine Arnault
Delphine Arnault-Gancia
Jean Arnault
Nicolas Bazire
Nicholas Clive Worms (1)
Charles de Croisset (1)
Diego Della Valle (1)
Albert Frère
Pierre Godé
Gilles Hennessy
Patrick Houël
Lord Powell of Bayswater
Felix G. Rohatyn
Yves-Thibault de Silguy (1)(2)
Hubert Védrine (1)

Censeur

Kilian Hennessy (1)

Comité d'Audit de la Performance

Antoine Bernheim (1)
Président

Nicholas Clive Worms (1)
Gilles Hennessy

Comité de Sélection des Administrateurs et des Rémunérations

Antoine Bernheim (1)
Président

Albert Frère
Charles de Croisset (1)

Comité Exécutif

Bernard Arnault
Président-Directeur Général

Antonio Belloni
Directeur Général délégué

Nicolas Bazire
Développement et Acquisitions

Ed Brennan
Travel retail

Yves Carcelle
Mode et Maroquinerie

Chantal Gaemperle
Ressources Humaines

Pierre Godé
Conseiller du Président

Jean-Jacques Guiony
Finances

Christophe Navarre
Vins et Spiritueux

Philippe Pascal
Montres et Joaillerie

Daniel Piette
Fonds d'investissement

Bernard Rolley
Opérations

Pierre-Yves Roussel
Mode

Mark Weber
Donna Karan, LVMH Inc.

Secrétariat Général
Marc-Antoine Jamet

Commissaires aux Comptes

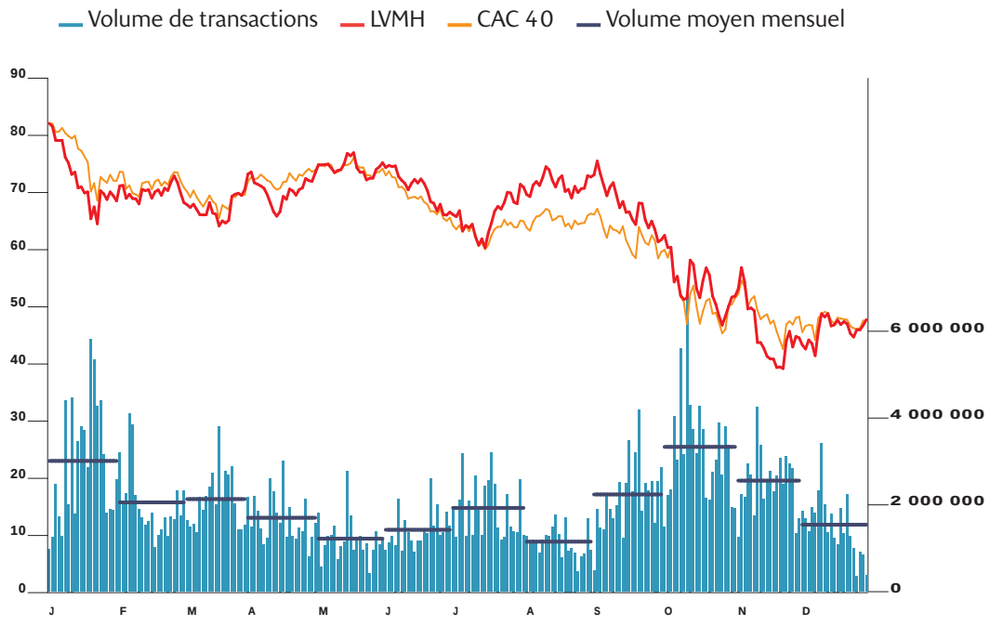
ERNST & YOUNG AUDIT
représenté par Jeanne Boillet
et Olivier Breillot

DELOITTE & ASSOCIÉS
représenté par Alain Pons

(1) Personnalité indépendante
(2) Nomination proposée à l'Assemblée générale du 14 mai 2009

LVMH en Bourse

Évolution comparée du cours de l'action LVMH et du CAC 40 depuis le 1er janvier 2008



Evolution du cours de l'action LVMH

La crise financière amorcée à la fin du premier semestre 2007 s'est poursuivie et amplifiée en 2008. Affectant principalement dans un premier temps les marchés de crédit et les établissements bancaires, les difficultés ont changé d'ampleur et de nature à la suite de la faillite de la banque Lehman Brothers au mois de septembre. Cette faillite, dans un climat déjà difficile, a donné naissance à un mouvement de défiance générale et une paralysie des marchés financiers, certaines catégories d'investisseurs étant alors conduites à des ventes d'actifs forcées. Les cours de bourse, ainsi que le comportement des consommateurs, comme celui des entreprises, ont été fortement affectés. L'activité économique a ainsi connu une détérioration sensible aux Etats-Unis, en Europe, au Japon et même dans les pays émergents. Dans ce contexte, les marchés actions, après plusieurs années consécutives de hausse – cinq en Europe –, ont connu cette année l'une de leurs baisses les plus marquées.

Dans cet environnement difficile, le cours de l'action LVMH, après avoir plus que doublé en 5 ans, termine l'année 2008 en recul de 42 %. En comparaison, les indices européens CAC 40 et Eurostoxx 50 ont enregistré respectivement une baisse de 43 % et de 44 % sur cette période, tandis que l'indice américain Dow Jones Industrials perdait 34 %.

L'action LVMH a clôturé le 31 décembre à 47,77 euros. La capitalisation boursière de LVMH s'élevait alors à 23 milliards d'euros, ce qui plaçait LVMH au 11e rang de la place de Paris.

LVMH est inclus dans les principaux indices français et européens utilisés par les gestionnaires de fonds : CAC 40, DJ-EuroStoxx 50, MSCI Europe, FTSE-Eurotop 100. LVMH est également inclus dans le Global Dow, nouvel indice qui regroupe les sociétés les plus innovantes, dynamiques et influentes.

L'action LVMH est cotée sur l'Eurolist d'Euronext Paris (Code Reuters : LVMH.PA, code Bloomberg : MC FP, code ISIN : FR0000121014). En outre, des options négociables portant sur les actions LVMH sont échangées sur Euronext.liffe.

AGENDA

Jeudi 5 février 2009
publication des ventes et des résultats annuels 2008

Avril 2009
publication des ventes du premier trimestre 2009

Jeudi 14 mai 2009
Assemblée générale

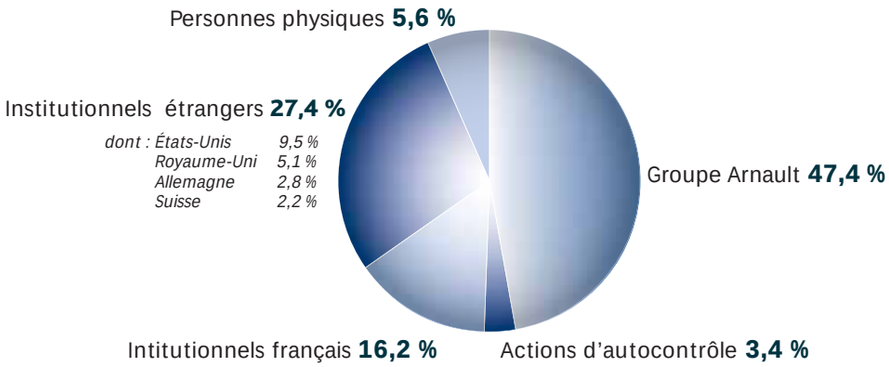
Lundi 25 mai 2009
versement du solde du dividende de l'exercice 2008
(dernier jour de négociation dividende attaché : 19 mai 2009)

Juillet 2009
publication des ventes et des résultats du premier semestre 2009

Octobre 2009
publication des ventes du troisième trimestre 2009

Structure du capital

(enquête Euroclear France sur les titres au porteur à mi-décembre 2008)



Capitalisation boursière

En millions d'euros	
31 décembre 2006	**39 170**
31 décembre 2007	**40 508**
31 décembre 2008	**23 404**

Evolution du dividende

	2008	2007	2006
Dividende net (€)	1,60	1,60	1,40
Croissance sur l'année	–	*14,3 %*	*21,7 %*
Taux de distribution*	39 %	39 %	36 %

** En pourcentage du résultat net – part du Groupe.*

Répartition du capital et des droits de vote

au 31 décembre 2008

	Nombre d'actions	Nombre de droits de vote(1)	% du capital	% des droits de vote
Groupe Arnault	232 333 190	454 143 600	47,42 %	63,40 %
Autres	257 604 220	262 207 652	52,58 %	36,60 %
Total	**489 937 410**	**716 351 252**	**100,00 %**	**100,00 %**

(1) Nombre total des droits de vote théorique. Au 31 décembre 2008, le nombre total des droits de vote net des actions privées du droit de vote s'élève à 699 475 061. Au 31 décembre 2008, il existait 16 876 191 actions d'autocontrôle, sans droit de vote.

Contacts

Relations investisseurs et actionnaires
01 44 13 27 27- Fax : 01 44 13 21 19

Club des actionnaires 01 44 13 21 50

www.lvmh.fr et www.lvmh.com

Le Club des actionnaires : une initiative pour resserrer les liens

Dédié à ses actionnaires individuels qui témoignent d'un intérêt tout particulier pour la vie du Groupe, le Club des actionnaires LVMH permet à ses adhérents de mieux connaître le Groupe, ses métiers et ses marques.

Le magazine « *Apartés* », édité à l'attention des membres du Club, permet de commander des produits livrés à domicile, de souscrire des abonnements à tarifs avantageux aux titres *Les Echos*, *Investir*, *Connaissance des Arts* et *Le Monde de la Musique* et de bénéficier d'un accueil privilégié sur certains sites adaptés aux visites (caves et chais) ainsi que de billets « coupe-file » pour les expositions soutenues par le mécénat de LVMH (Picasso et les maîtres en 2008).

L'adhésion au Club des actionnaires s'effectue au moyen d'un formulaire téléchargeable sur le site Internet **www.lvmh.fr** ou mis à disposition sur simple demande. Elle se matérialise par une carte strictement personnelle comportant un numéro d'authentification, valable pour une durée de deux ans.

VINS & SPIRITUEUX

Mode & Maroquinerie

Parfums & C

Cosmétiques

Montres & Joaillerie

Distribution sélective

VINS & SPIRITUEUX

Des produits exception

nels pour une clientèle éprise de qualité

Ambassadrices du luxe dans le monde, les marques de vins et spiritueux de LVMH commercialisent des produits exceptionnels qui s'inscrivent dans une tendance de consommation très porteuse à long terme. Ces marques font de notre Groupe le leader mondial des vins et spiritueux de prestige.

Quelques temps forts en 2008

LVMH renforce son portefeuille de marques : en début d'année 2008, Moët Hennessy acquiert la société viticole espagnole Numanthia Termes qui élabore l'un des meilleurs vins d'Espagne, au cœur de l'appellation Toro ; en décembre, Moët Hennessy annonce l'acquisition de la Maison de Champagne Montaudon, opération qui lui permet en particulier de renforcer ses approvisionnements. Pour la première fois dans l'histoire de la marque Hennessy, la Chine se place en tête de ses marchés. Création de Krug Clos d'Ambonnay, une nouvelle cuvée issue d'une parcelle de vignoble unique. Château d'Yquem propose pour la première fois de son histoire une série limitée de Nabuchodonosors. Ces grands flacons équivalant à 20 bouteilles renferment le millésime 2005. Hennessy lance le coffret *Diptyque* et rénove le packaging de ses qualités de cognac les plus rares, *Richard Hennessy* et *Paradis*. Glenmorangie concentre sa stratégie sur ses marques clés, Glenmorangie et Ardbeg. Lancement de Glenmorangie Signet. Moët Hennessy adopte un nouveau Code de conduite posant clairement les principes éthiques qui régissent les divers aspects de l'activité de l'entreprise. Un nouveau centre de pressurage des raisins est ouvert à Mailly-Champagne. Il est conçu et exploité au bénéfice des différentes marques selon une démarche de Haute Qualité Environnementale.

Christophe Navarre
Président du groupe
Vins et Spiritueux

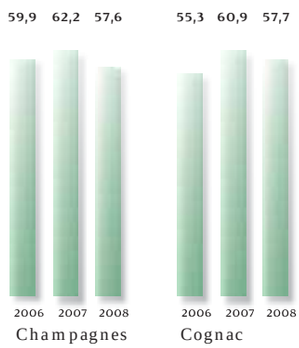
“Investir dans nos principaux vecteurs de croissance”

Au sein de nos marchés historiques comme dans les pays émergents, les consommateurs sont de plus en plus nombreux à rechercher la qualité et à plébisciter les marques d’envergure internationale. Notre ambition a toujours été de servir ces aspirations et elle s’appuie sur une stratégie de valeur. Dans l’environnement difficile qui prévaudra en 2009, nous disposons de nombreux atouts : le prestige de nos marques ainsi que leur complémentarité, en termes de positionnement, à l’intérieur de chaque segment de marché ; la bonne répartition de nos activités entre marchés établis et pays émergents ; notre organisation décentralisée, au plus près du terrain, en prise directe avec chaque marché ; notre puissant réseau de distribution. Au cours des mois qui viennent, nos investissements seront rigoureusement concentrés sur nos principaux vecteurs de croissance et de rentabilité. L’innovation jouera un rôle clé et nous permettra de renforcer notre position de leader mondial des vins et spiritueux haut de gamme.

Ventes
en millions d’euros

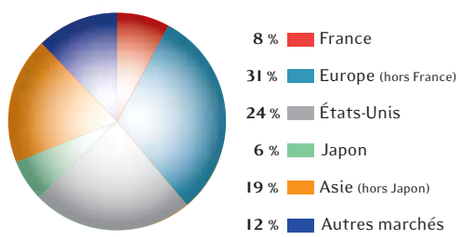
Résultat opérationnel courant
en millions d’euros

Ventes en volumes
en millions de bouteilles



Investissements
en millions d’euros

Ventes par zone géographique de destination
en %



Le groupe d'activités Vins et Spiritueux de LVMH axe son développement sur les segments haut de gamme du marché. Numéro un mondial du champagne, LVMH détient également une activité de vins pétillants et tranquilles issus des régions viticoles les plus renommées. Le Groupe est également leader mondial du cognac avec Hennessy et, en complément de cette activité historique, développe sa présence dans le domaine des spiritueux de luxe. Le portefeuille de marques est servi par un puissant réseau de distribution international.

Le coffret Diptyque évoque l'art de l'assemblage du cognac et nous fait pénétrer dans l'enceinte très privée de l'atelier du maître de chai d'Hennessy. Les deux flacons rappellent les « bouteilles rouleaux » que celui-ci utilise traditionnellement lors de ses dégustations. Ils renferment deux des eaux-de-vie les plus rares de la marque. A la fois dissemblables et complémentaires, celles-ci constituent les piliers fondamentaux de certains des plus prestigieux cognacs Hennessy.

Champagne
Dom Pérignon
Rosé
KRUG

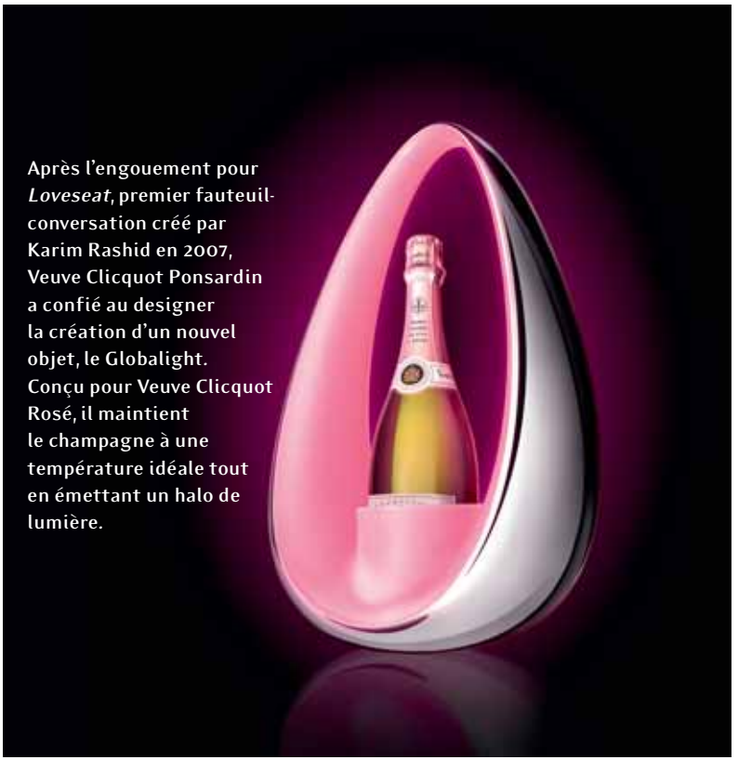
CHAMPAGNE ET VINS

Dans le contexte difficile de l'année 2008, **Moët & Chandon** démontre la force de sa marque avec une bonne résistance face à la morosité de ses marchés historiques et des taux de croissance élevés dans les marchés émergents, tout particulièrement en Europe Centrale, en Afrique, au Moyen-Orient et en Chine.

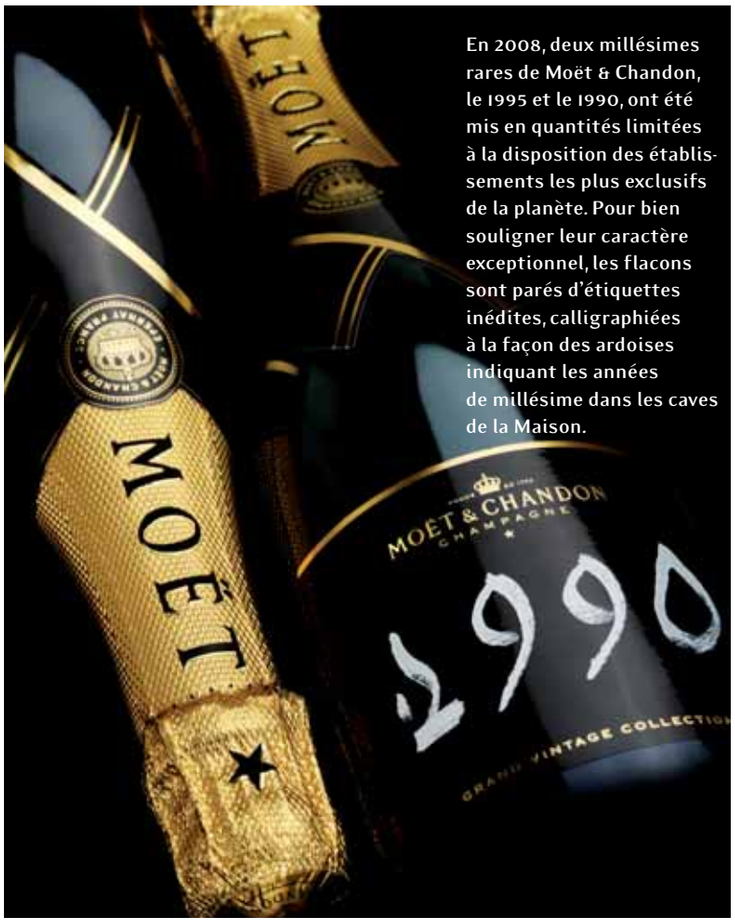
La marque a poursuivi sa stratégie de montée en gamme. Les champagnes rosés, catégorie qui recèle un fort potentiel de croissance, ont été les plus dynamiques. Dans le cadre de sa politique visant à se doter d'une distribution toujours plus qualitative, Moët & Chandon a renforcé sa présence internationale par la mise en place de points de vente de très haut standing à l'exemple du bar Moët de Macao, un espace conçu pour faire vivre aux visiteurs une expérience de marque totale. Autre nouveauté, les « Ateliers Moët » sont des espaces éphémères où les acheteurs peuvent faire personnaliser leurs bouteilles. La marque a renforcé ses liens historiques avec les stars et personnalités qui incarnent l'esprit de célébration et avec les grandes manifestations du septième art comme le Festival International du Film de Cannes.

Dom Pérignon a poursuivi sa stratégie de création de valeur sur ses marchés traditionnels et a conforté sa croissance en volume sur ses marchés de conquête, le Moyen-Orient, l'Europe Centrale et la Chine. La marque a résolument mis en avant son statut de luxe à l'épreuve du temps. Puissamment relayée par des actions et événements spectaculaires comme le lancement du symbolique Dom Pérignon Vintage 2000, cette dimension a été enrichie par des collaborations artistiques de premier plan : le Bol-Sein, créé en édition limitée pour Dom Pérignon Vintage 1995 dans la collection *Œnothèque*, est la réinterprétation par Karl Lagerfeld d'un article de service ayant appartenu à la reine Marie-Antoinette ; le Dom Pérignon Rosé vu par Sylvie Fleury est une édition limitée de 999 coffrets de deux verres signés et numérotés accompagnant un flacon de Dom Pérignon Rosé 1998.

Ruinart réalise en 2008 une nouvelle année record. Cette croissance s'inscrit dans la stratégie de développement en valeur donnant priorité aux qualités premium, Ruinart Blanc de Blancs, Ruinart Rosé et cuvée de prestige Dom Ruinart. Parmi les marchés qui ont joué un rôle clé dans cette progression, la France, son marché historique, se situe au premier plan, suivie par la Russie, l'Allemagne et la Suisse. Ruinart a également réalisé de bonnes performances sur les marchés abordés plus récemment. L'année 2008 a été ponctuée par de beaux événements rappelant l'attachement de la marque à l'art et à la culture, des lancements marquants comme celui d'une luxueuse *Malle Escapade 2008* et en fin d'année, la révélation d'une sculpture du créateur Maarten Baas en hommage à Dom Ruinart, évocation somptueuse et décalée du Siècle des Lumières.



Après l'engouement pour *Loveseat*, premier fauteuil-conversation créé par Karim Rashid en 2007, Veuve Clicquot Ponsardin a confié au designer la création d'un nouvel objet, le Globalight. Conçu pour Veuve Clicquot Rosé, il maintient le champagne à une température idéale tout en émettant un halo de lumière.



En 2008, deux millésimes rares de Moët & Chandon, le 1995 et le 1990, ont été mis en quantités limitées à la disposition des établissements les plus exclusifs de la planète. Pour bien souligner leur caractère exceptionnel, les flacons sont parés d'étiquettes inédites, calligraphiées à la façon des ardoises indiquant les années de millésime dans les caves de la Maison.

En 2008, **Mercier** a célébré son 150e anniversaire par un dîner de prestige donné à l'occasion de la sortie de son Guide des *Lieux de Toujours*. Synonyme de convivialité et d'authenticité, la marque demeure une valeur sûre sur le marché français.

La stratégie mise en œuvre par **Veuve Clicquot Ponsardin** – expression d'une créativité permanente, mise en valeur de son excellence œnologique – a renforcé la fidélité à la marque et lui a permis de mieux résister que certains de ses concurrents directs au contexte difficile de l'année 2008 au sein des grands marchés du champagne. Dans les pays émergents, les résultats viennent récompenser les efforts d'implantation déployés au cours des années passées : Veuve Clicquot enregistre une belle croissance en Chine, en Amérique latine et dans le Golfe Persique.

Riche en innovation, l'année a notamment été marquée par le succès commercial du *Clicquot Traveller* pour le Brut Carte Jaune et la création du *Globalight*, nouvel objet conçu par le designer Karim Rashid pour Veuve Clicquot Rosé. En réponse à l'intérêt des collectionneurs pour des séries limitées exceptionnelles, la marque s'est associée à Riva pour la création d'objets prestigieux signés *La Grande Dame by Riva*.

Krug a poursuivi en 2008 sa stratégie de valeur et ses investissements ciblés sur ses marchés clés ainsi que sa politique de développement au sein de territoires où elle bénéficie d'un bon potentiel (Hong Kong, Espagne). La marque a consolidé ses positions au sein du segment des champagnes de luxe. Entre autres événements, la création de Krug Clos d'Ambonnay 1995 a marqué l'année : dernier né de la marque, fruit exceptionnel d'une parcelle unique située au cœur du village d'Ambonnay, il exprime avec intensité et élégance la quintessence de ce vignoble et renforce la position de Krug sur le marché des grands vins de collection. Réaffirmant sa philosophie du luxe personnalisé, la marque a proposé aux amateurs pour la fin d'année une caisse de Krug Grande Cuvée gravée à leurs initiales, offre qui a rencontré un vif succès à travers le monde.

Estates & Wines, entité qui regroupe les vins pétillants et tranquilles de Moët Hennessy, a connu une croissance organique soutenue dans toutes les régions du monde à l'exception des Etats-Unis et du Japon. Les vins pétillants Chandon ont consolidé leur position de leader de la catégorie super premium sur leurs marchés domestiques. Les vins tranquilles ont également progressé, en particulier les marques Cloudy Bay (Nouvelle-Zélande), Newton (Californie) et Terrazas de los Andes (Argentine).

Château d'Yquem a réalisé une nouvelle année record, marquée par la réussite de son dernier millésime, le 2007. Salué par la presse nationale et internationale, le primeur 2007 a conquis les amateurs de très grands vins et a été accueilli avec enthousiasme dans l'ensemble des marchés. Pour la première fois de son histoire, Château d'Yquem a proposé aux amoureux de la marque une série limitée de Nabuchodonosors (grands flacons équivalant à 20 bouteilles) d'un fabuleux millésime, le 2005.

COGNAC ET SPIRITUEUX

Hennessy, leader mondial incontesté du cognac, a poursuivi en 2008 sa croissance et a consolidé sa part de marché.

Pour la première fois dans l'histoire de la marque, la Chine se place en tête de ses marchés. Hennessy y renforce son leadership dans l'univers des spiritueux premium grâce au dynamisme de ses qualités V.S.O.P et X.O. Une nouvelle campagne de publicité sur le thème *Dare to pursue your dream* a été lancée avec un grand succès.

Hennessy réalise de très bonnes performances sur les autres marchés d'Asie. La marque renforce ses positions à Taiwan, marché très concurrentiel, et, grâce à un travail en profondeur initié depuis plusieurs années, elle connaît une expansion remarquable au Vietnam.

Aux Etats-Unis, son deuxième marché, Hennessy, toujours leader de sa catégorie, a poursuivi sa stratégie de création de valeur en s'appuyant sur la campagne publicitaire *Flaunt Your Taste*. La marque a réaffirmé ses liens historiques avec les communautés afro-américaines et hispaniques. Elle est devenue le partenaire officiel des *Latin Grammy Awards*, confortant son affinité avec le monde de la musique en cohérence avec sa plateforme de communication internationale *Hennessy Artistry*. Ce programme d'événements déployé dans plus de trente pays marie les genres musicaux les plus variés et les différents modes de consommation des cognacs Hennessy. Il permet à de nouveaux consommateurs de découvrir et apprécier la vitalité de la marque.

La Russie confirme sa position de troisième pilier de la croissance d'Hennessy. Au sein des pays européens, Hennessy maintient son exceptionnelle part de marché en Irlande. La marque se développe rapidement en Europe Centrale et Orientale, de même que dans certains pays d'Afrique et au Moyen-Orient.

Dans le cadre de sa politique d'innovation, Hennessy a bénéficié en 2008 du lancement de *Diptyque*, coffret en édition limitée destinée au « travel retail », et des actions entreprises pour moderniser l'habillage de ses qualités les plus rares, *Richard Hennessy* et *Paradis*, et mettre en valeur leur caractère exceptionnel.

La vodka **Belvedere**, bien soutenue en communication, a gagné des parts de marché aux Etats-Unis dans un contexte difficile. Confirmant son fort potentiel de développement, elle a poursuivi une croissance vigoureuse dans les autres pays. Le Canada, le Royaume-Uni, l'Australie, le Mexique et l'Europe Continentale sont ses marchés les plus dynamiques.

Le rhum **10 Cane** a continué son expansion en Amérique bien que son premier débouché, l'Etat de Floride, ait été particulièrement affecté par la situation économique. 10 Cane a maintenu un taux de croissance élevé dans les autres régions des Etats-Unis et s'est implanté avec succès au sein d'établissements très réputés en Europe et en Australie.

Glenmorangie a renforcé sa stratégie visant à devenir le leader mondial des whiskies single malt en s'appuyant sur les marques Glenmorangie et Ardbeg. Cette orientation a conduit la société à céder la distillerie Glen Moray ainsi que d'autres actifs non stratégiques. L'année 2008 a été marquée par le grand succès de l'introduction de la nouvelle gamme et de la nouvelle identité visuelle de la marque Glenmorangie. Celle-ci a connu une rapide croissance en Asie, a étendu sa présence en Europe du Nord et en Europe Centrale et a établi les fondations de son développement en Amérique du Nord. Le lancement de *Glenmorangie Signet*, qui se veut l'expression la plus luxueuse de la marque, a été accueilli et commenté avec enthousiasme. Parmi les nombreuses distinctions reçues par Glenmorangie en 2008, le titre d'Innovateur de l'année lui a été décerné par le prestigieux *Whisky Magazine*. **Ardbeg**, célèbre single malt élaboré sur l'île d'Islay, continue de conquérir de nouveaux adeptes à travers le monde. Editions limitées et produits innovants alliés à une communication publicitaire originale ont contribué à une forte progression de la marque qui a été désignée « World Whisky of the Year 2008 » par la *Bible du Whisky*.

Au cours de sa première année complète d'intégration au sein de LVMH, **Wenjun** a bénéficié d'une refonte de sa stratégie de communication permettant de capitaliser sur les éléments constitutifs de son identité et de son héritage qui remonte à plus de 2 000 ans, à l'époque de la dynastie des Han en Chine. Le premier produit lancé fin 2007 à Pékin est aujourd'hui largement distribué dans le Sud de la Chine et bénéficie d'un accueil très encourageant. Un nouveau produit ultra premium en phase finale de développement sera lancé en 2009.

Perspectives La force des marques du groupe Vins et Spiritueux, l'excellence de leurs produits, le puissant réseau de distribution de Moët Hennessy seront des atouts majeurs en 2009 dans un contexte difficile, marqué par l'atonie de la demande et par la volonté des distributeurs d'alléger leurs stocks.

Tout en accentuant les efforts de gestion et en adaptant les stratégies commerciales marché par marché, le groupe Vins et Spiritueux continuera d'investir dans ses meilleurs vecteurs de croissance, de rentabilité et de gains de parts de marché. Grâce à la créativité sans cesse cultivée au sein des marques, l'innovation – lancements de produits, création de packagings à valeur ajoutée, opérations et programmes de communication précisément ciblés – constituera un axe privilégié. Cette dynamique propre à stimuler les ventes à court terme sera un puissant accélérateur du rebond des activités lorsque la conjoncture s'améliorera.

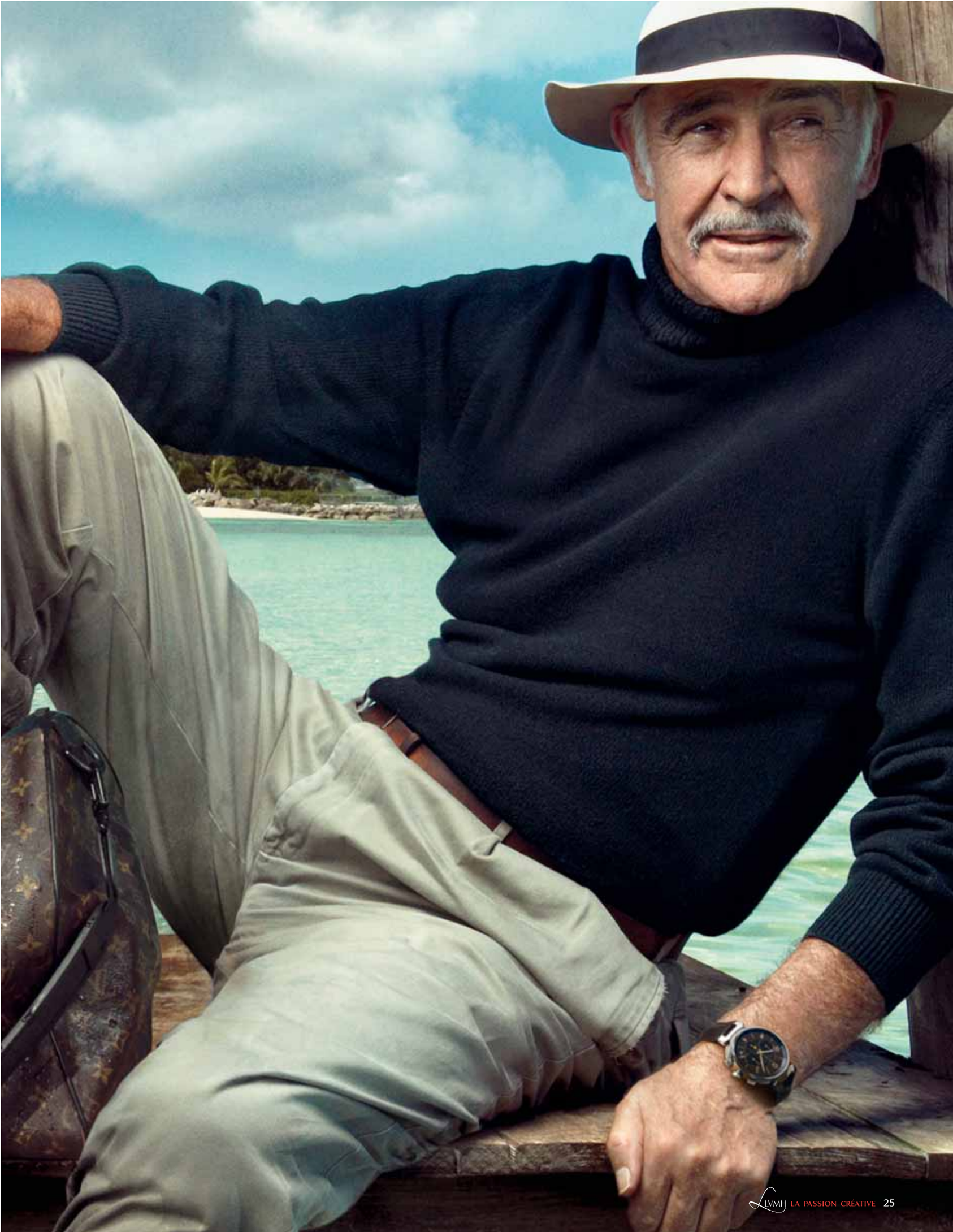
Hennessy
X.O
THE ORIGINAL X.O
X.O
COGNAC
Hennessy

Un ensemble de marques unique dans le monde du luxe

LVMH regroupe dans le secteur de la mode et de la maroquinerie un ensemble de marques unique dont le fer de lance est Louis Vuitton, la première marque de luxe mondiale.

Quelques temps forts en 2008

• La Chine devient la deuxième clientèle mondiale pour Louis Vuitton. • Louis Vuitton inaugure sa présence dans quatre nouveaux pays : la Finlande, la Roumanie, le Qatar et Bahreïn. • Louis Vuitton lance au premier semestre deux lignes de maroquinerie créées en collaboration avec les artistes Richard Prince et Takashi Murakami. Initiative majeure du second semestre, le lancement de la ligne *Damier Graphite* renforce l'offre de la marque sur le segment de l'homme. • Fendi célèbre les 10 ans de son modèle *Baguette* et ouvre un magasin phare avenue Montaigne à Paris. • Deux nouveaux créateurs rejoignent les Maisons du Groupe : Phoebe Philo chez Celine, Peter Dundas chez Pucci. • Louis Vuitton obtient la certification ISO 14001 (norme internationale s'appliquant aux systèmes de management environnemental) pour son siège du Pont-Neuf à Paris. C'est la troisième entité Louis Vuitton à obtenir cette certification après l'atelier de Barbera en Espagne en 2003 et l'entrepôt de Cergy-Pontoise en 2007.



Louis Vuitton, Fendi, Donna Karan, Loewe, Marc Jacobs, Celine, Kenzo, Givenchy, Thomas Pink, Pucci, Berluti, Stefanobi, Rossimoda et eLuxury composent le groupe d'activités Mode et Maroquinerie. Cet ensemble exceptionnel de marques nées de part et d'autre de l'Atlantique dispose de 1 090 magasins dans le monde. Tout en respectant l'identité et le positionnement créatif des marques ainsi rassemblées, LVMH soutient leur développement en mettant à leur disposition des ressources communes.

Yves Carcelle
Président du groupe
Mode et Maroquinerie

“Une légitimité et un potentiel important sur le marché de l’homme”

Ventes
en millions d’euros

Résultat opérationnel courant
en millions d’euros

Ventes par zone géographique de destination
en %

8 % France
21 % Europe (hors France)
19 % États-Unis
20 % Japon
25 % Asie (hors Japon)
7 % Autres marchés

Nombre de magasins

Investissements
en millions d’euros

Le marché de l’homme est actuellement en plein essor. Dans les pays dits émergents, par exemple, les hommes sont les premiers clients du luxe. Le segment masculin est un territoire où Louis Vuitton dispose d’une légitimité historique et d’un potentiel important. Légitimité parce que les expéditions lointaines, le voyage sous toutes ses formes, l’aventure, la compétition nautique, le monde de l’automobile, la passion des technologies nouvelles... toutes ces valeurs dans lesquelles les hommes se reconnaissent font partie des gènes de notre Maison. Potentiel important parce que nous avons bâti au fil du temps une offre complète, qui s’étend de la maroquinerie aux souliers en passant par des collections de vêtements adaptés à toutes les activités de l’homme d’aujourd’hui. En 2008, plusieurs initiatives, comme l’ouverture d’un magasin entièrement dédié aux hommes au Japon, ont clairement illustré notre ambition sur ce marché. Et nous avons franchi un pas de géant avec le grand succès de la nouvelle toile Damier Graphite, citadine et cosmopolite, conçue pour séduire un large public masculin. Cette ligne qui revisite notre plus ancien motif historique, créé en 1888, se veut une véritable signature, déclinée dans tous nos métiers, y compris souliers et lunettes de soleil. Dévoilé à l’occasion d’un défilé Homme et starifié dans la presse, Damier Graphite a donné lieu à une grande première : toutes nos vitrines dans le monde ont été consacrées à l’homme pendant deux semaines. Un hommage que nous devions bien à notre clientèle masculine qui s’est considérablement développée depuis deux ans !

Louis Vuitton accentue ses avancées

Dans un contexte économique et monétaire défavorable, Louis Vuitton réalise une belle année, marquée par une forte dynamique sur les marchés asiatiques (Chine, Hong Kong, Macao, Corée…), dans les pays de l'Est européen et au Moyen-Orient. Phénomène traduisant l'engouement suscité par la marque sur les marchés chinois, la Chine est devenue en 2008 la deuxième clientèle de la marque. L'année est également caractérisée par d'excellentes performances en Europe occidentale et une progression soutenue en Amérique du Nord. Louis Vuitton fonde ses avancées à la fois sur la croissance réalisée auprès de ses clientèles locales et sur le développement des nouvelles clientèles touristiques en provenance principalement de Chine, de Russie et du Moyen-Orient.

La marque a activement poursuivi le développement de son réseau de distribution qui totalise 425 magasins au 31 décembre 2008. Les nouveaux magasins ont été ouverts dans l'ensemble des régions du monde, à un rythme spécialement soutenu en Chine et en Corée compte tenu du rapide succès rencontré dans ces pays. Louis Vuitton a inauguré sa présence en Finlande, au Qatar, en Roumanie et à Bahreïn. Comme chaque année, la marque a aussi procédé à plusieurs rénovations marquantes, en particulier celle de sa Maison de Hong Kong au 5 Canton Road.

Une forte dynamique de création et de communication

L'année 2008 a été riche en créations avec, entre autres, le lancement des lignes de maroquinerie *Mahina* et *Tahitienne* et la création de *Damier Graphite*, nouvelle couleur emblématique dédiée aux hommes qui a connu un succès immédiat. En outre, plusieurs nouveaux modèles très performants sont venus s'ajouter aux lignes permanentes comme *Galliera, Tivoli, Palermo*… D'autres initiatives ont souligné les liens entretenus de longue date par Louis Vuitton avec le monde de l'art : la collection de maroquinerie réalisée en collaboration avec Richard Prince, le lancement de *Monogramouflage*, nouvelle création de Takashi Murakami pour la ligne Monogram, l'ouverture d'une boutique au sein du Brooklyn Museum, l'œuvre vidéo réalisée par l'italien Fabrizio Plessi pour la Maison de Hong Kong.

Louis Vuitton a renforcé sa communication et sa présence dans les médias avec nombre d'actions marquantes : le lancement d'un film emblématique sur le thème du voyage ; la contribution de nouvelles personnalités iconiques à sa campagne institutionnelle (Keith Richards, Sofia et Francis Ford Coppola, Sean Connery) ; les expositions organisées au sein de l'Espace culturel de la Maison des Champs-Élysées ; la poursuite de programmes architecturaux majeurs pour ses magasins et leurs façades qui donnent une extraordinaire visibilité à Louis Vuitton tout en valorisant les villes et les artères qui les accueillent.

Fendi

En 2008, Fendi continue d'enregistrer une croissance organique élevée et profitable de ses ventes. Les retombées du mémorable défilé d'octobre 2007 sur la Grande Muraille de Chine se sont prolongées en 2008, contribuant à renforcer l'image de la marque italienne. Des événements ciblés, comme la première participation d'une maison de mode au salon Design de Miami, se sont également déroulés tout au long de l'année.

La marque a mis l'accent sur ses lignes historiques de maroquinerie en célébrant le 10e anniversaire du mythique modèle *Baguette* et en braquant les projecteurs sur sa ligne *Selleria*. Le lancement de la ligne *Doctor B* a constitué un autre temps fort de l'année. La fourrure a connu une année record tandis que le prêt-à-porter et les souliers enregistraient un succès croissant.

Fendi a poursuivi l'extension de son réseau de distribution. L'ouverture d'un magasin phare avenue Montaigne à Paris et l'implantation au sein de deux nouveaux pays, le Qatar et le Mexique, sont les principaux faits marquants de ce développement. Au 31 décembre 2008, le réseau de Fendi totalise 180 magasins dans le monde. La croissance de l'activité est particulièrement forte en Europe, en Chine et au Moyen-Orient. Un développement soutenu est également engagé dans les pays de l'Est européen via un réseau de clients indépendants.

Evolution des autres marques du groupe d'activités

Démontrant l'efficacité du modèle de développement défini par son nouveau management, **Donna Karan** réalise une année record malgré une fin d'année assombrie par la conjoncture aux Etats-Unis. La marque bénéficie clairement du travail de fond accompli pour concentrer sa stratégie et ses forces créatives sur les valeurs historiques qui ont fait d'elle une marque culte et améliorer la cohérence de ses différentes collections. La ligne de luxe *Donna Karan Collection* a ainsi significativement accru ses ventes et sa profitabilité entre 2006 et 2008. La ligne *DKNY* a également poursuivi sa progression régulière en termes de ventes et de rentabilité sur tous les segments où elle est déployée, prêt-à-porter, souliers et accessoires. En août 2008, une nouvelle ligne *DKNYC* a été lancée et a bénéficié d'un bon accueil de la part des revendeurs. Tous ces éléments concourent à accroître la solidité de la marque face à un environnement très incertain en 2009 et lui ouvrent de bonnes perspectives de développement à moyen terme.

Suivant son plan stratégique, **Loewe** a consacré l'année 2008 à établir des bases solides pour les années à venir en menant un important travail sur son identité de marque, le renouvellement de ses produits et la rénovation de son concept de boutique, ce dernier projet étant confié à l'architecte Peter Marino. Le nouveau Directeur artistique Stuart Vevers a lancé sa première collection. Tandis que les lignes emblématiques de maroquinerie, *Amazona* et *Nappa Aire*, prolongent leur succès, les créations de Stuart Vevers se révèlent très prometteuses. La nouvelle communication de Loewe met en avant la modernité et la désirabilité de la marque tout en renforçant la référence à ses racines espagnoles et à son savoir-faire unique dans le travail du cuir. Le réseau de distribution de Loewe totalise 133 magasins au 31 décembre 2008. Le premier magasin aménagé au nouveau concept ouvrira à Valence en Espagne en mars 2009.

Marc Jacobs continue d'enregistrer une forte croissance de ses ventes. La progression de sa rentabilité confirme la remarquable dynamique de la marque. Le succès de la ligne *Marc by Marc Jacobs* déclinée en prêt-à-porter et maroquinerie est l'un des principaux facteurs de cette croissance. L'année 2008 a vu le lancement d'une ligne de joaillerie fantaisie *Marc by Marc Jacobs*. Sur ce segment en fort développement, la marque prend déjà d'excellentes positions concurrentielles. Les nouveaux produits de maroquinerie de la ligne *Collection* ont été bien accueillis par les clients et

Marc Jacobs

Givenchy

Kenzo

par la presse. Montres et lunettes sont aussi en forte progression tandis que la ligne pour enfant *Little Marc* s'installe sur le marché. Le parfum *Daisy* lancé en 2007 a confirmé son succès mondial. Marc Jacobs a poursuivi son expansion territoriale, portant son réseau à 187 magasins dans le monde, y compris les franchises.

Pour **Celine**, 2008 est une année de transition, marquée par l'arrivée en fin d'année d'un nouveau management et la nomination de Phoebe Philo, l'une des stylistes les plus talentueuses au sein de l'univers de la mode, en qualité de Directrice artistique.

Kenzo a confirmé l'amélioration de sa rentabilité. La marque a poursuivi à un rythme soutenu le déploiement mondial de son nouveau concept de magasin. L'ouverture d'un « navire amiral » avenue George V à Paris, tout près des Champs-Élysées, est l'un des temps forts de l'année tout comme l'extension des responsabilités d'Antonio Marras, désormais Directeur artistique pour toutes les lignes Kenzo. Antonio Marras présentera sa première collection de prêt-à-porter masculin en janvier 2009. Kenzo a par ailleurs développé des partenariats afin d'étendre son univers, en particulier dans le domaine du mobilier.

Givenchy confirme la pertinence de son repositionnement et son succès commercial. Le prêt-à-porter féminin connaît une forte croissance en Europe et aux Etats-Unis. Le succès de la ligne *Nightingale* lancée en 2006 continue de porter la progression des accessoires. S'étant vu confier la direction artistique du prêt-à-porter masculin, Riccardo Tisci supervise désormais toutes les activités créatives de Givenchy. Sa première collection Homme a remporté un grand succès dans la presse et au plan commercial. Givenchy a ouvert en février un magasin phare rue du Faubourg Saint-Honoré à Paris dont le nouveau concept est décliné progressivement en France et à l'international. La marque a notamment renforcé sa présence sur le marché chinois.

Thomas Pink a poursuivi le développement de son réseau de distribution dans l'ensemble des régions où la marque est implantée et a inauguré sa présence au Mexique. Dans le même temps, les ventes de sa boutique en ligne ont connu une forte croissance. La marque a bénéficié d'une excellente progression de sa gamme de chemises de référence *Informal* et du succès du *White Shirt Bar* lancé au sein des ses magasins de Jermyn Street à Londres et de Madison Avenue à New York.

Pucci a continué de réaliser de bonnes performances grâce aux ventes de prêt-à-porter, au développement de ses accessoires et au grand succès du lancement d'une ligne de lunettes réalisée en partenariat. L'année 2008 est essentiellement marquée par la nomination de Peter Dundas, l'un des créateurs les plus prometteurs de sa génération, en qualité de Directeur artistique. La marque a poursuivi sélectivement l'extension de son réseau de distribution et a lancé une boutique de ventes en ligne.

Berluti a poursuivi son développement en ouvrant cinq magasins, en propre et franchise, ce qui porte à 34 le nombre de ses points de vente dans le monde à fin 2008. L'année 2008 a vu la création par Olga Berluti d'une nouvelle collection de souliers, *L'empreinte du Loup* et d'une ligne de maroquinerie baptisée *Cervo*.

Perspectives **Louis Vuitton** mettra en œuvre en 2009 un programme dynamique de développement et lancement de nouveaux produits. Dès le mois de janvier, une collection en hommage à Stephen Sprouse, qui fut le premier artiste à collaborer avec Marc Jacobs, a fait son apparition en magasins. Cette collection qui devrait faire date est déclinée en maroquinerie avec les lignes *Monogram Graffiti* et *Monogram Roses* pour plusieurs des modèles icônes de la marque. Transversale, elle investit aussi souliers, prêt-à-porter et divers accessoires.

Les nombreux développements créatifs seront soutenus par une politique

de communication ambitieuse : Madonna sera l'égérie de la campagne mode du début d'année ; la campagne institutionnelle faisant appel à des personnalités emblématiques sera poursuivie ; de nombreux événements mettant en lumière les liens de Louis Vuitton avec l'art seront organisés. La marque continuera d'étendre son réseau de distribution afin de renforcer sa présence sur les marchés les plus porteurs. De nombreuses ouvertures sont prévues dans l'ensemble des régions avec un accent particulier sur la Chine et la Corée. Un magasin à fort potentiel sera inauguré à Dubaï.

Fendi continuera de capitaliser sur son héritage en maroquinerie tout en lançant une nouvelle ligne qui devrait connaître un vif succès. La marque enrichira son offre sur le segment des accessoires et poursuivra le développement de son réseau de magasins de façon sélective afin de remplir ses objectifs de rentabilité.

Capitalisant sur l'authentique talent de **Donna Karan** de comprendre et traduire dans la mode qu'elle crée les aspirations et le mode de vie des femmes d'aujourd'hui, la marque mettra fortement l'accent dans ses collections sur ses modèles icônes et ses best-sellers.

L'ensemble des marques de mode, chacune en fonction des objectifs et différentes étapes de son plan stratégique, continueront plus que jamais à se concentrer sur le renforcement de leurs fondamentaux. **Pucci** et **Celine** présenteront les premières collections de leurs nouveaux créateurs.

Hommage à Stephen Sprouse

2001 : à la demande de Marc Jacobs, l'artiste américain Stephen Sprouse, aujourd'hui disparu, appose ses graffiti sur la toile Monogram. Epuisés en quelques semaines à peine, les produits issus de la collaboration des deux créateurs sont devenus des collectors.

Janvier 2009 : à l'occasion d'une rétrospective organisée par une galerie new-yorkaise, Louis Vuitton et Marc Jacobs rendent hommage à Stephen Sprouse en créant une collection s'inspirant de leur collaboration initiale. Les deux lignes de maroquinerie en édition limitée sont revêtues des motifs qui, selon Marc Jabobs, représentent au mieux l'héritage de Stephen Sprouse : le graffiti et la rose. Bracelets, bijoux de sacs, étoles, lunettes de soleil... sans oublier souliers, prêt-à-porter aux couleurs flashy et même joaillerie complètent cette collection.

HYPNOTIC
POISON
Dior

Valeurs sûres et innovations à fort potentiel

Parfums & Cosmétiques

Le rayonnement exceptionnel de Parfums Christian Dior, marque phare du groupe d'activités, la dynamique de toutes les Maisons de parfums et cosmétiques rassemblées à ses côtés, la vitalité de leurs gammes emblématiques et le déploiement d'une créativité exceptionnelle permettent année après année de développer les parts de marché de LVMH.

Quelques temps forts en 2008

Parfums Christian Dior illustre sa créativité dans l'ensemble de ses catégories de produits. Principaux succès de l'année : *Dior Homme Sport*, *Escale à Portofino*, *J'adore L'absolu* en concrète, le mascara *Diorshow Iconic*, le rouge à lèvres *Dior Addict High Shine*, le soin *Capture Totale Haute Nutrition*. Guerlain fête son 180e anniversaire : lancement du nouveau parfum masculin *Guerlain Homme*, du mascara *Le 2*. Une nouvelle égérie, Natalia Vodianova, incarne *Shalimar* pour sa première collaboration avec la marque. Parfums Givenchy lance le parfum *Play* dont Justin Timberlake est l'ambassadeur, le mascara *Phenomen'Eyes* et le *Soin Noir*. Parfums Kenzo lance le parfum *KenzoPower* et *Belle de Jour* dans sa ligne de soins *KenzoKi*. Parfums Christian Dior se dote d'une Direction Qualité et Développement Durable. Sous l'impulsion de Parfums Christian Dior, Guerlain, Parfums Kenzo et Parfums Givenchy élaborent ensemble un outil d'évaluation de la performance environnementale des emballages.

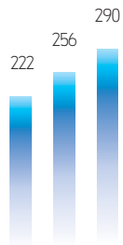
LVMH est un acteur mondial majeur du secteur des parfums et cosmétiques sélectifs avec les grandes maisons françaises **Christian Dior**, **Guerlain**, **Givenchy** et **Kenzo**.
A cet ensemble de marques mondialement établies s'ajoutent **Benefit Cosmetics** et **Fresh**, deux jeunes entreprises américaines très innovantes et en fort développement, la prestigieuse marque italienne **Acqua di Parma**, les Parfums **Loewe** et **Make Up For Ever**, marque française spécialisée dans les produits de maquillage professionnel qui a entrepris avec succès d'élargir sa clientèle au public.
Le groupe d'activités inclut également depuis 2007 les parfums **Fendi** et **Pucci**.

Offrir aux consommateurs un gage d'excellence

En 2008, en cultivant leurs atouts spécifiques et les valeurs qui les différencient, les marques de LVMH ont de nouveau enregistré une croissance remarquable au sein d'un marché très concurrentiel. Pour continuer à accroître leurs positions en 2009, elles maintiendront plus que jamais leur approche attentive de chaque marché et l'ambition qui les anime : offrir au consommateur en quête de repères et de valeurs sûres, tout autant qu'une part de rêve, un gage d'excellence et une promesse d'exception. Elles s'appuieront d'une part sur leurs best-sellers qui prolongent leur succès dans la durée et illustrent, au fil des déclinaisons, leur formidable capacité de renouvellement, d'autre part sur des innovations qui ont le potentiel de s'installer dans la durée.

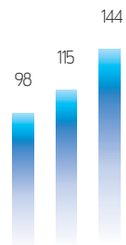
2006 2007 2008

Ventes
en millions d'euros



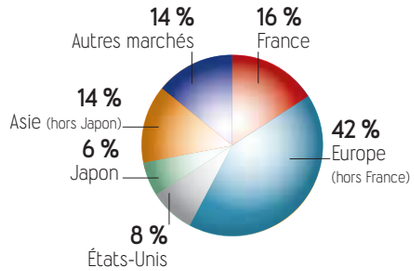
2006 2007 2008

Résultat opérationnel courant
en millions d'euros

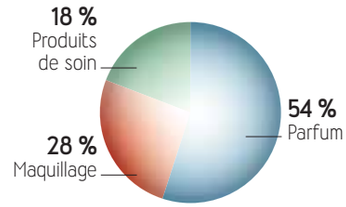


2006 2007 2008

Investissements
en millions d'euros



Ventes par zone géographique de destination
en %



Répartition des ventes par catégorie de produits
en %

Parfums Christian Dior : un rayonnement exceptionnel, une croissance qualitative

Avec en 2008, pour la cinquième année consécutive, une croissance significative de ses ventes et une nouvelle amélioration de sa rentabilité, Parfums Christian Dior illustre son rayonnement exceptionnel, la solidité de sa stratégie et la qualité de la progression qui en résulte. La croissance de la marque, à nouveau supérieure à la moyenne du marché, est en effet bien répartie au sein des différentes zones géographiques. Leader en Europe, son premier marché, Parfums Christian Dior y voit sa position renforcée par ses avancées en Russie. La marque réalise aussi de belles progressions en Asie et enregistre aux Etats-Unis la meilleure croissance de son univers concurrentiel. La Chine et le Moyen-Orient confirment leur potentiel.

Autre facteur d'équilibre, la croissance de Dior est portée par toutes les catégories de produits et, au sein de chacune d'entre elles, par les piliers de la marque, lignes stratégiques travaillées dans la durée et soutenues par de nombreuses initiatives. La dynamique de l'axe parfum est alimentée par la vitalité exceptionnelle du grand classique *J'adore*, par les nouvelles déclinaisons de *Miss Dior* et par le succès des deux lancements

Invitation au voyage

Escale à Portofino : son nom rappelle un lieu mythique que Christian Dior adorait. Le cannage cher à la Maison de couture habille son flacon. Le parfum est une eau fraîche, une Cologne modernisée, pour laquelle François Demachy, parfumeur-créateur de la Maison, a associé des matières premières naturelles d'exception comme le cédrat d'Italie, la bergamote de Calabre, le petit grain de Sicile.

de l'année, *Dior Homme Sport* et *Escale à Portofino* dont la création inaugure une nouvelle collection de fragrances. Le maquillage, en forte progression, est porté principalement par les lignes *Dior Addict*, *Rouge Dior*, et *Diorshow*. Cette gamme de mascara s'inspirant des techniques utilisées lors des défilés de haute couture a bénéficié en 2008 du grand succès du lancement de *Diorshow Iconic*, sixième mascara de la gamme. La gamme *Capture* et les soins premium *L'Or de Vie* de création plus récente réalisent d'excellentes performances.

A travers toutes ses créations et avec le concours des égéries prestigieuses qui les incarnent, Dior continue d'affirmer son aura de marque star ancrée dans l'univers de la couture ainsi que son savoir-faire de parfumeur créateur. L'ouverture, au sein du prestigieux Hôtel Plaza Athénée à Paris, d'un Institut dont l'univers raffiné à l'extrême est conçu comme le prolongement naturel de la Maison de couture, s'inscrit dans la même philosophie. Dior Institut est aussi, grâce aux soins esthétiques qui y sont dispensés, une vitrine privilégiée du haut niveau d'expertise de la marque dans le domaine du soin.

Guerlain confirme sa dynamique de croissance profitable

180 ans de créations dédiées à la beauté : c'est sur ce thème que Guerlain a célébré son anniversaire en 2008. Illustrant de nouveau sa vitalité, la Maison née en 1828 enregistre une croissance organique à deux chiffres de ses ventes pour la troisième année consécutive, accompagnée d'une nouvelle et forte amélioration de sa rentabilité.

La marque confirme sa dynamique dans l'ensemble des zones géographiques et en particulier sur ses marchés prioritaires, la France, la Russie, le Japon et la Chine. Grâce à une stratégie menée depuis plusieurs années et fondée sur une innovation haut de gamme, elle voit ses ventes progresser dans l'ensemble de ses catégories de produits. Le nouveau parfum masculin *Guerlain Homme* a reçu un accueil très favorable tandis que *Shalimar*, le grand parfum classique de la Maison, soutenu par une nouvelle campagne de communication avec Natalia Vodianova, a réalisé une excellente performance. L'axe maquillage, porté par ses lignes phares *Terracotta* et *Parure* et par le succès du nouveau mascara *Le 2*, a confirmé sa dynamique. *Orchidée Impériale*, la ligne de soin premium, a continué sa forte percée.

Poursuivant la tradition d'un parfumeur maison, la Maison a engagé aux côtés de Jean-Paul Guerlain un créateur de grand talent, Thierry Wasser. Guerlain a également continué d'illustrer son engagement dans la haute parfumerie : rééditions de fragrances mythiques et créations exclusives ont ponctué l'année de son 180e anniversaire, témoignant d'un savoir-faire unique.

Après la rénovation très remarquée du 68 Champs-Élysées et l'ouverture d'une boutique dans le prestigieux magasin du Tsum à Moscou, Guerlain a continué de renforcer sa distribution sélective de très haut luxe par le remodelage de sa boutique parisienne de la rue Tronchet et par l'ouverture d'une boutique à Las Vegas.

Evolution des autres marques du groupe d'activités

Parfums Givenchy enregistre une hausse significative de ses ventes et une forte progression de son résultat opérationnel courant. Ces résultats très positifs ont été obtenus grâce à une progression de la marque dans pratiquement toutes les régions du monde, avec des performances particulièrement satisfaisantes en France, au Moyen-Orient et en Chine.

Tous les axes produits ont connu une forte croissance. Au sein des parfums féminins, les lignes les plus contributrices sont *Very Irresistible Givenchy*, grâce au lancement réussi de la variante *Absolutely Irresistible*, et *Ange ou Démon*. Le portefeuille masculin a enregistré une croissance exceptionnelle au second semestre grâce au très bon démarrage de la nouvelle ligne *Play*, dont l'ambassadeur est Justin Timberlake, qui a été lancée dans une dizaine de pays seulement et de la variante *π Neo* lancée dans le reste du monde. En ce qui concerne l'axe cosmétique, Parfums Givenchy a bénéficié du très grand succès du nouveau mascara *Phenomen'Eye* et du lancement de l'étonnant *Soin Noir*.

En 2008, **Parfums Kenzo** a célébré ses 20 ans, anniversaire marqué par la création d'éditions limitées dans ses lignes emblématiques. La marque a continué de mettre en avant dans sa communication l'approche poétique et émotionnelle qui la distingue dans l'univers du parfum. Son parfum icône, *FlowerbyKenzo*, lancé en 2000, maintient de belles performances et s'affirme désormais comme un grand classique de la parfumerie. Le lancement de *KenzoPower*, un nouveau masculin prometteur, a permis à la marque de se déployer à nouveau sur le segment des parfums pour homme. La gamme de soins *KenzoKi* a poursuivi sa croissance grâce au lancement de *Belle de Jour*, produit de soin global pour le visage lancé avec succès en France et en Russie.

En alliant une technologie sophistiquée à des ingrédients précieux, la nouvelle gamme de teint Diorskin Nude reproduit l'illusion d'une peau nue naturellement lumineuse. Monica Bellucci incarne parfaitement cette nouveauté.

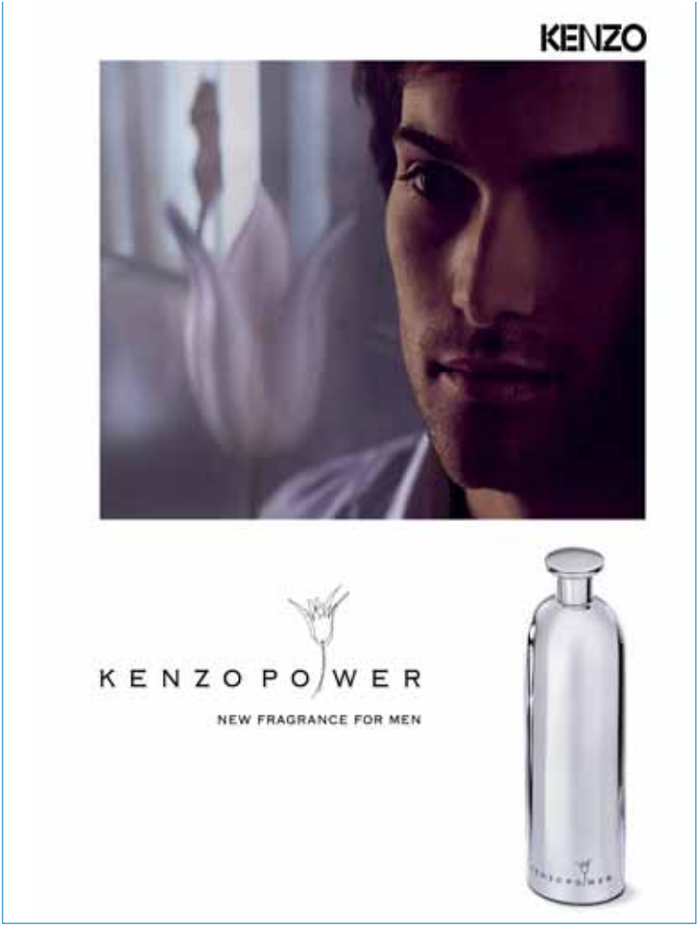
Benefit poursuit son développement rapide sur l'ensemble de ses marchés et maintient un taux de profitabilité élevé. Son positionnement original qui met en avant un style ludique confère à la marque une personnalité forte et une grande attractivité. Elle figure parmi les leaders du maquillage aux Etats-Unis et au Royaume-Uni, confirme sa réussite dans les pays où elle s'est implantée plus récemment et connaît un succès considérable en Chine pour sa première année complète de présence sur ce marché. *Erase Paste*, embellisseur de teint apprécié pour ses nuances innovantes, et *Posie Tint*, produit pour les joues et les lèvres qui s'installe aux côtés du best-seller *Rosie Tint*, sont deux des lancements les plus prometteurs de l'année. La déclinaison à l'international de ses « Brow Bars » (Bars à sourcils) dont le concept est né aux Etats-Unis constitue un autre atout majeur pour Benefit.

Make Up For Ever capitalise sur son identité de marque spécialisée à l'origine dans le maquillage professionnel et qui, en s'ouvrant au public, met à son service une expertise unique. La marque réalise de nouveau en 2008 une performance exceptionnelle, avec une croissance organique très forte de ses ventes sur l'ensemble de ses territoires, particulièrement en France et aux Etats-Unis, deux marchés développés en partenariat avec Sephora. La hausse des ventes s'accompagne d'une nouvelle progression du résultat opérationnel courant. Lancée sur le marché russe mi 2008, Make Up For Ever y connaît des premiers résultats encourageants. La gamme de teint *HD Complexion* (haute définition), spécialement conçue pour répondre aux exigences de perfection de l'image numérique du cinéma et de la télévision, a été lancée en 2008 avec vif succès auprès du monde professionnel mais aussi du public. Le fond de teint et la poudre *HD* ont reçu deux « Allure Beauty Awards », récompenses prestigieuses aux Etats-Unis.

Acqua di Parma réalise une bonne année, marquée par le succès de ses dernières créations, *Colonia Intensa* et *Mirto di Panarea* dans la collection *Blu Mediterraneo*. L'ouverture d'un spa très haut de gamme à Porto Cervo en Sardaigne a contribué à accroître le rayonnement de la marque symbole de l'élégance italienne. Dans un contexte de marché difficile en Espagne, son territoire d'origine, **Parfums Loewe** a bénéficié du succès à l'international de ses fragrances *Solo* et *Quizas Quizas Quizas*.

Après le lancement fin 2007 du parfum *Palazzo* de **Fendi**, la ligne a été complétée au second semestre 2008 avec le lancement d'une eau de toilette, initiative qui s'est accompagnée d'une nouvelle communication. *Vivara*, qui signa en 2007 le retour remarqué de **Pucci** dans l'univers du parfum, a étendu sa présence internationale en 2008. L'année 2009 verra la poursuite de ce développement.

Inspiré par le milieu artistique, Smoky Lash, le nouveau mascara de Make Up For Ever, est conçu pour offrir un rendu profondément noir, d'une intensité et d'une tenue exceptionnelles.



Perspectives Au cours de l'année 2009, les marques du groupe Parfums et Cosmétiques se concentreront en priorité sur le développement des lignes phares qui apportent une contribution majeure à leurs résultats et feront porter leurs efforts sur leurs marchés les plus rentables. Afin de préparer les succès de demain, des lancements à fort potentiel, des initiatives marquantes continueront à ponctuer les mois qui viennent.

Parfums Christian Dior renforcera ses piliers de l'axe parfum, *J'adore*, *Poison*, *Miss Dior*, *Eau Sauvage*, déploiera une grande créativité dans le domaine du maquillage, avec en particulier le lancement d'un nouveau fond de teint *Diorskin Nude*, et continuera de développer sa gamme de soins *Capture*.

Guerlain renforcera ses lignes stratégiques *Shalimar*, *Guerlain Homme*, *Terracotta* et *Orchidée Impériale*. A ces initiatives s'ajouteront deux lancements majeurs en maquillage et en parfum.

Parfums Givenchy bénéficiera du lancement de *Play* dans la totalité de son réseau de distribution international et d'une nouvelle initiative majeure sur le segment du parfum féminin qui sera supportée en communication par une star de renommée mondiale.

Les lancements de **Parfums Kenzo** viendront enrichir ses lignes majeures *FlowerbyKenzo*, *KenzoAmour* et *Les Eaux par Kenzo*.

Make Up For Ever s'appuiera particulièrement sur ses deux gammes stars, *HD Complexion* et *Aqua Eyes*. **Benefit** fera son entrée en Russie.

Montres
& Joaillerie
Pos
acc

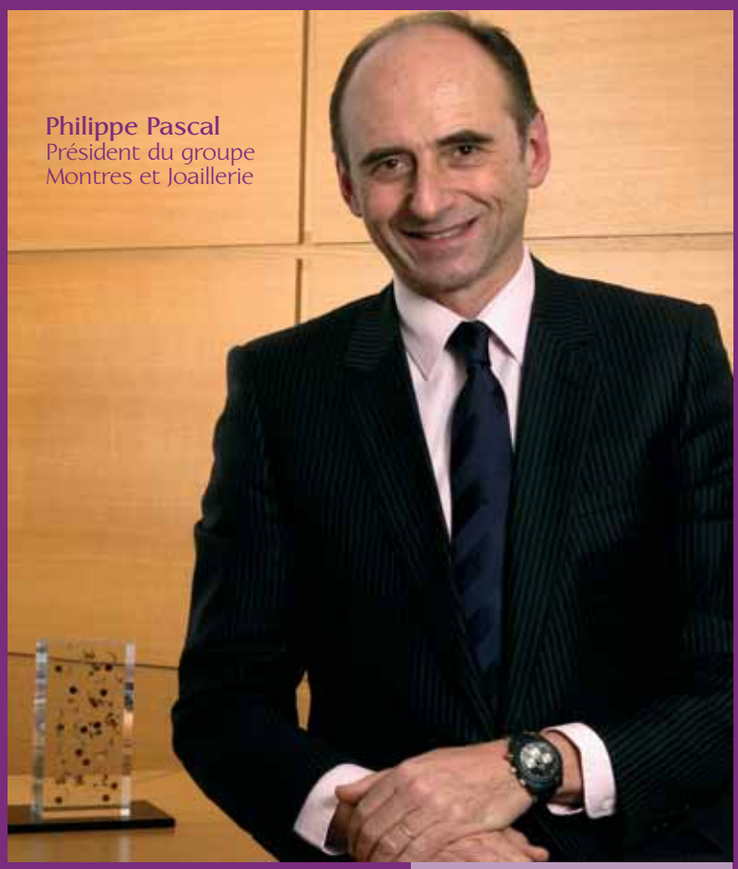
sitions consolidées, quisition stratégique

L'année 2008 est marquée par l'acquisition de Hublot dont le positionnement haut de gamme complète idéalement le portefeuille de marques horlogères et joaillières de LVMH. Le groupe d'activités s'appuie sur les lignes icônes et la créativité originale déployée dans chacune de ses Maisons pour dynamiser la demande en faveur de ses marques. Dans un marché parfois saturé de produits concurrents à faible rotation, cette stratégie permet de consolider les positions acquises et le redressement spectaculaire opéré au cours de quatre années qui ont fait de LVMH un acteur dynamique et performant des secteurs de l'horlogerie et de la joaillerie.

Quelques temps forts en 2008

● LVMH réalise l'acquisition de Hublot Genève, jeune marque horlogère haut de gamme qui connaît une croissance soutenue et profitable. ● TAG Heuer reçoit deux récompenses très recherchées et rejoint le cercle très sélectif de la Fondation de la Haute Horlogerie. ● TAG Heuer lance sa première ligne de téléphones mobiles Meridiist en collaboration avec la société Modelabs. ● Zenith commercialise les premiers modèles du Tourbillon Zero G conçu par la Manufacture. ● Sophie Marceau devient l'égérie de Chaumet et incarne la marque dans une nouvelle campagne publicitaire. ● Dior Montres devient un joint-venture entre LVMH Montres et Joaillerie et la société Dior Couture. ● Fred relance avec succès sa mythique gamme Force 10 et rénove son magasin phare de la place Vendôme à Paris. ● LVMH Montres et Joaillerie renforce le contrôle de sa distribution en Chine et en Inde. ● LVMH Montres et Joaillerie s'investit dans l'action menée par le CRJP, Council for Responsible Jewelry Practices, sur l'ensemble de la filière or et diamants et a lancé des audits sociaux SA8000 de ses fournisseurs.

Le plus récent des groupes d'activités de LVMH, rejoint par **Hublot** en 2008, rassemble un portefeuille de marques de premier plan aux positionnements très complémentaires. Marque star au sein de LVMH et de l'horlogerie helvétique, **TAG Heuer** renforce sa position de leader mondial de montres et chronographes de sport de prestige. **Zenith** affirme son identité dans le cercle restreint des vraies Manufactures suisses. **Christian Dior** confirme le succès de sa collection horlogère *Christal*. **Chaumet**, prestigieux joaillier de la place Vendôme, poursuit son développement mondial ciblé. **Fred** renforce son identité de joaillier créateur contemporain. **De Beers** affirme son positionnement de joaillier diamantaire.



Philippe Pascal
Président du groupe Montres et Joaillerie

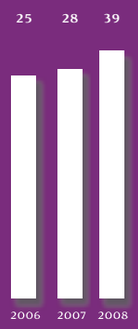
Notre dynamique est portée par l'engagement fort de nos équipes dirigeantes dans les Maisons et sur les marchés. Elle continue de reposer sur la performance mondiale de TAG Heuer et les progrès accomplis par les autres marques dans un contexte difficile. L'acquisition de Hublot – marque très innovante, porteuse d'un concept puissant, reconnue pour son icône Big Bang et dont les équipes très expérimentées partagent nos valeurs – s'inscrit dans une vraie logique de complémentarité. La dégradation de la conjoncture économique au second semestre 2008, à laquelle nous nous étions préparés, nous a amené à cibler davantage nos investissements marketing et à réduire nos frais de fonctionnement. Malgré les conséquences du ralentissement économique, nous avons pu ainsi protéger notre rentabilité opérationnelle et nous préparer aux challenges à venir.

"Un engagement fort de nos équipes"

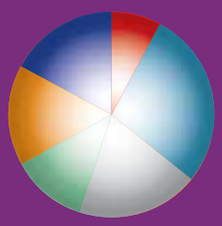
Ventes
en millions d'euros

Résultat opérationnel courant
en millions d'euros

Investissements
en millions d'euros



Ventes par zone géographique de destination
en %



8 % France
28 % Europe (hors France)
19 % États-Unis
12 % Japon
16 % Asie (hors Japon)
17 % Autres marchés

Deux nouvelles récompenses pour TAG Heuer

Après avoir remporté quatre prestigieux Grands Prix d'Horlogerie de Genève (en 2002, 2004, 2005 et 2006), TAG Heuer en ajoute un cinquième à son palmarès le 13 novembre 2008 : le chronographe *Grand Carrera Calibre 36 RS Caliper* reçoit le Prix du Jury dans la catégorie Sports.
TAG Heuer obtient également un Silmo Golden Award à Paris, le prix le plus convoité de l'industrie optique, pour sa collection de lunettes d'avant-garde C-Flex.

En 2008, après quatre années de forte croissance et un redressement remarquable de sa rentabilité, le groupe d'activités Montres et Joaillerie a consolidé les positions acquises. L'année a été marquée par la morosité du marché américain et par une baisse de la demande au Japon. Toutes les marques ont accru leurs ventes en Europe et en Asie. Elles ont enregistré des croissances significatives au Moyen-Orient et en Russie malgré un net ralentissement au dernier trimestre. Le groupe d'activités a maintenu globalement sa part de marché. En prenant des mesures appropriées dès le second semestre, il s'est préparé efficacement à une année 2009 qui sera marquée par une conjoncture difficile et un sur stockage de la distribution par de nombreuses marques concurrentes.

TAG Heuer : reconnaissance horlogère et diversification

Après le lancement très ciblé effectué en 2007, l'année 2008 a été marquée pour TAG Heuer par le déploiement mondial des collections *Grand Carrera*. Affectée par la conjoncture aux Etats-Unis, la marque a continué de croître dans de nombreux marchés. En renforçant son offre en montres et chronographes automatiques et en maintenant une offre d'accès extrêmement qualitative, représentée notamment par la ligne *F1*, TAG Heuer a encore accru sa part de marché mondiale sur le segment des prix détail de 400 à 4 000 euros.

L'année 2008 a également vu le lancement très remarqué de *Meridiist*, première ligne de téléphones mobiles directement inspirée des matériaux et technologies d'avant-garde maîtrisés par TAG Heuer et conçue en collaboration avec la société Modelabs. Cette diversification, positionnée dans le haut de gamme d'un marché à forte croissance, a fait l'objet d'une diffusion très sélective dans le réseau de boutiques TAG Heuer ainsi que dans quelques points de ventes horlogers et grands magasins.

TAG Heuer remporte en 2008 son cinquième Grand Prix d'Horlogerie de Genève. Cette haute distinction est attribuée au chronographe *Grand Carrera Calibre 36 RS Caliper*, modèle phare de la ligne *Grand Carrera*, dont elle couronne le design et la conception. Ce modèle, dont le boîtier d'un diamètre de 43 mm est revêtu de carbure de titane noir, donne une lecture directe inédite du dixième de seconde. Il est équipé d'un mouvement El Primero conçu par la Manufacture Zenith.

TAG Heuer a également reçu le Silmo d'Or à Paris pour sa collection de lunettes C-Flex développée en partenariat avec la société Logo. Cette diversification dans les lunettes de vue et de soleil connaît un fort développement depuis trois ans.

En octobre 2008, TAG Heuer a rejoint le cercle très sélectif de la Fondation de la Haute Horlogerie, association qui s'attache à promouvoir la culture et le savoir-faire horloger, à transmettre ses valeurs d'authenticité et à en véhiculer l'éthique.

Hublot, star montante de l'horlogerie suisse

Annoncée en avril 2008, l'acquisition de l'horloger Hublot dote LVMH d'une nouvelle marque haut de gamme à fort potentiel de développement. Fondée en 1980, Hublot a innové dès l'origine en créant la première montre de l'histoire horlogère pourvue d'un bracelet en caoutchouc naturel. Hublot Genève est dotée d'un management à l'expertise reconnue et d'un savoir-faire horloger de tout premier plan. La marque est reconnue pour son concept fort de fusion de matériaux nobles et technologiques et pour son modèle icône *Big Bang*. Elle connaît une croissance soutenue et bénéficie d'une distribution très sélective.

Depuis son acquisition par LVMH, Hublot a maintenu une forte dynamique et a poursuivi son projet d'intégration industrielle via la construction de sa manufacture à Nyon. La marque a ouvert ses premières boutiques dans une optique très sélective à Genève, à Shanghai et Kuala Lumpur et vient de relancer avec succès sa gamme classique aux côtés de plusieurs séries limitées de chronographes *Big Bang* rapidement épuisés et d'une collection *Baby Bang* de montres féminines. Ses ventes et sa rentabilité ont progressé conformément aux prévisions malgré la dégradation de la conjoncture économique.

L'activité d'Hublot est consolidée dans les résultats de LVMH à partir du 1er mai 2008.

La Manufacture Zenith poursuit sa montée en gamme

Assise sur les modèles classiques des collections *Chronomaster* et *Class*, la croissance des ventes de Zenith en 2008 a également été alimentée par des complications horlogères remarquables telles que la Répétition Minute et le Tourbillon Zéro G illustrant le savoir-faire horloger de tout premier plan de la Manufacture. Celle-ci travaille également sur des développements répondant aux besoins spécifiques d'autres marques du Groupe.

Son mouvement El Primero demeure une icône de l'horlogerie suisse et permet à Zenith de présenter régulièrement à la distribution des valeurs sûres et des innovations fiables auxquelles aspirent les amateurs de haute horlogerie.

Chaumet : un développement ciblé

En 2008, Chaumet a renforcé sa présence dans plusieurs de ses marchés clés, Hong Kong, la Chine, le Moyen-Orient, et a rationalisé son implantation en Corée. La marque a connu une croissance soutenue en France et a augmenté sa part de marché au Japon.

Sa collection joaillière *Attrape-Moi si tu m'aimes*, qui a été dotée de nouvelles créations, a permis de développer les ventes de haute joaillerie. La ligne icône de bijoux *Liens* de Chaumet a été renforcée avec l'adjonction d'une bague *Premiers Liens* et a connu une croissance significative. Une nouvelle collection joaillière, *Le Grand Frisson*, a vu le jour en 2008.

Sophie Marceau, star internationale, est devenu l'égérie de la marque qu'elle incarne dans une nouvelle campagne de publicité en six visuels intitulée « L'Empire des Sentiments ».

Sophie Marceau interprète « L'Empire des Sentiments »

Sophie Marceau, égérie de Chaumet, est l'héroïne de sa nouvelle campagne publicitaire, « L'Empire des Sentiments », histoire d'une rencontre amoureuse. Mise en scène cinématographique et parti pris d'unité de lieu, la campagne est construite comme un story-board. Six scènes exprimant autant d'états amoureux sont interprétées par Sophie Marceau qui porte pour l'occasion différentes collections joaillières de Chaumet. Séduction, coup de foudre, addiction… l'histoire, orchestrée par les photographes Jannis Tsipoulanis et René Habermacher, rappelle que les bijoux de sentiment – l'Empereur Napoléon les offrait aux femmes de sa vie – ont fait la renommée de Chaumet dès sa fondation en 1780.

De Beers affirme son positionnement diamantaire

Poursuivant le développement de sa présence internationale De Beers a poursuivi l'extension de sa présence internationale aux Etats-Unis, en Asie et au Moyen-Orient. La marque a notamment ouvert un magasin phare à Tokyo dans le quartier de Ginza et une boutique au sein des Galeries Lafayette à Paris.

Tout au long de l'année, De Beers s'est résolument appuyé sur son positionnement : les collections diamantaires classiques et les bagues de fiançailles ont fait l'objet d'un développement soutenu dans un environnement concurrentiel très compétitif, les clients recherchant des valeurs sûres et des diamants de grande qualité.

Montres Dior renforce sa ligne Dior Christal

Les Montres Dior poursuivent leur montée en gamme et la rationalisation de leur distribution mondiale. La collection *Dior Christal*, icône de la marque, a bénéficié en 2008 des lancements de ses premiers modèles automatiques et d'un Tourbillon.

Afin de favoriser les synergies avec Dior Couture et Joaillerie, l'activité des Montres Dior est désormais gérée sous forme d'une joint venture entre le groupe d'activités Montres et Joaillerie et la société Dior Couture.

Fred relance Force 10

Fred a connu une croissance soutenue en France avec sa collection de bijoux *Force 10*, relancée avec succès fin 2007. Cette gamme légendaire inspirée du monde de la voile allie câble d'acier et métaux précieux. D'une grande modernité joaillière, elle séduit autant les hommes que les femmes. Fred a également renouvelé son offre horlogère et proposé des parures de haute joaillerie dessinées à la demande pour une clientèle très exclusive.

Le magasin phare de la place Vendôme a été rénové et enregistre une progression soutenue. Une nouvelle campagne publicitaire incarnée par Kate Moss a été lancée en décembre.

Perspectives Au sein d'un marché horloger et joaillier qui sera difficile en 2009 du fait de l'environnement économique, le groupe d'activités Montres et Joaillerie a pour objectif de continuer à gagner des parts de marché tout en consolidant la rentabilité fortement améliorée depuis cinq ans.

Toutes les Maisons et les filiales commerciales ont engagé dès la fin 2008 des plans de réduction des coûts en vue d'améliorer la productivité de l'ensemble du groupe d'activités.

Les investissements seront très ciblés sur les développements stratégiques, tout particulièrement la poursuite de l'intégration industrielle des marques TAG Heuer et Hublot. Les investissements marketing seront maintenus pour soutenir le gain de part de marché dans les pays stratégiques.

Le développement des réseaux de boutiques s'opèrera encore plus sélectivement au profit des marques et des marchés les plus porteurs, la priorité étant clairement de poursuivre l'amélioration de la productivité des magasins existants.

Distribution sélective

Présentes aux quatre coins du globe, les équipes développant les activités de Distribution sélective de LVMH s'attachent, chacune dans leur domaine, à offrir à leurs clients une expérience unique en termes d'offre et de service. Leurs talents et leurs efforts permettent à nos concepts de s'imposer mondialement un peu plus solidement chaque année.

QUELQUES TEMPS FORTS EN 2008

DFS ouvre la Galleria de Macao sur le site du Four Seasons Shopping Mall et inaugure sa présence au Moyen-Orient au sein de l'aéroport d'Abu Dhabi. Forte du succès mondial de son concept, Sephora développe son réseau sur l'ensemble de ses marchés existants, s'implante dans quatre nouveaux pays (les Pays-Bas, le Koweït, Hong Kong et Singapour) et renforce sa présence en Russie en prenant au troisième trimestre une participation de 45 % dans la deuxième chaîne de parfumerie du pays. Le Bon Marché poursuit les travaux d'embellissement de son magasin et lance son nouveau site Internet treeslbm.com. Sephora accueille de nouvelles marques exclusives et lance sa gamme de produits bio, Sephora *Green Connection*. DFS lance dans ses magasins une campagne de sensibilisation aux changements climatiques. Entre autres actions menées dans le cadre d'un important travail de développement des ressources humaines, Sephora ouvre à Paris son Université destinée à renforcer l'expertise de ses collaborateurs.

UN DÉVELOPPEMENT MONDIAL

Les entreprises de distribution sélective de LVMH opèrent en Europe, en Amérique du Nord, en Asie et au Moyen-Orient. Leurs activités s'exercent dans deux domaines : la distribution conçue pour la clientèle des voyageurs internationaux (« travel retail »), métier de DFS et Miami Cruiseline, leaders de leurs segments de marché ; les concepts de distribution sélective représentés par Sephora, l'entreprise la plus innovante dans le domaine de la beauté, et Le Bon Marché, seul grand magasin parisien de la Rive Gauche.

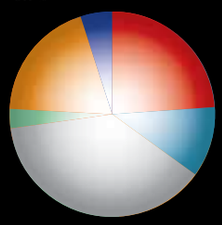
Ventes
en millions d'euros

Résultat opérationnel courant
en millions d'euros

Nombre de magasins

Investissements
en millions d'euros

Ventes par zone géographique de destination
en %



24 % France
11 % Europe (hors France)
38 % États-Unis
03 % Japon
19 % Asie (hors Japon)
05 % Autres marchés

Investir dans les meilleures opportunités de développement

Les entreprises du groupe Distribution sélective continuent à affirmer leur différence et à renforcer la valeur ajoutée proposée à leur clientèle. Leur capacité à offrir une expérience unique est la clé de leur succès. DFS s'impose à Macao en créant un environnement sans égal doublé d'une qualité de service exceptionnelle. Sephora, seul acteur mondial de la distribution de parfums et cosmétiques, est devenue la marque experte en beauté incontournable à travers le monde. Le Bon Marché renforce tous les éléments qui concourent à lui donner son supplément d'âme et le rendent unique dans le paysage commercial parisien. En 2009, dans un environnement difficile, nos entreprises maintiendront leur cap stratégique. Tout en accentuant leur rigueur de gestion et en adoptant une démarche très sélective dans leurs politiques d'investissement à court terme, nos équipes s'efforceront plus que jamais de séduire, surprendre et fidéliser leurs clientèles. Concentrer nos ressources sur les meilleures opportunités de développement, c'est renforcer nos positions à travers le monde et bâtir le socle des succès de demain.

DFS :
développements stratégiques

Malgré l'impact des difficultés économiques du second semestre 2008, DFS réalise une performance solide en termes de ventes. Le ralentissement des marchés liés au tourisme japonais est compensé par le dynamisme des destinations fréquentées par les autres clientèles asiatiques, particulièrement en provenance de Chine. Ayant anticipé de longue date la rapide montée en puissance de ces nouvelles clientèles et conçu une offre très attractive, DFS est en forte position pour bénéficier de leur développement, même si les investissements pèsent sur la rentabilité.

L'année 2008 a été marquée par l'ouverture de la *Galleria* de Macao. Au sein de cette destination d'affaires et de villégiature à fort potentiel, cette Galleria jouit d'un emplacement exceptionnel sur le site du Four Seasons Shopping Mall. Elle fait aujourd'hui figure de magasin phare de DFS, fort d'une palette unique de marques de luxe et d'une attention aiguë portée à l'excellence du service rendu à une clientèle exigeante. En cours d'année, DFS a également débuté ses opérations au Moyen-Orient au sein de l'aéroport international d'Abu Dhabi. Cette implantation constitue la première étape de l'expansion que projette DFS dans cette région du monde. L'ouverture d'une nouvelle concession au Terminal 3 de l'aéroport de Singapour, ainsi que le début des opérations au sein de l'aéroport de Mumbai (Bombay) en Inde sont les autres temps forts de l'année.

Miami Cruiseline

L'activité de Miami Cruiseline, dont la clientèle est majoritairement américaine, a été affectée par le ralentissement du marché des croisières et la moindre propension des voyageurs à dépenser. Face à cette situation, la société a pris un certain nombre de mesures de réduction des coûts. Afin de stimuler les ventes en 2009, fidèle en cela à la stratégie menée depuis plusieurs années, Miami Cruiseline a continué de différencier son offre produits en fonction des différents navires et du profil de leurs passagers avec un effort particulier pour proposer des exclusivités offrant un excellent rapport qualité-prix.

Sephora :
toujours une beauté d'avance

Prolongeant les fortes performances réalisées depuis quatre ans, Sephora a poursuivi sa croissance à un rythme soutenu en 2008 : augmentation des ventes, gains de parts de marché dans toutes les régions et maintien de son bon niveau de rentabilité. La hausse des ventes est alimentée par la croissance à magasins comparables et par de nombreuses ouvertures. Dans ce contexte d'investissements soutenus pour l'expansion de son réseau, le résultat opérationnel courant de Sephora marque une progression en ligne avec celle des ventes.

Développement du réseau mondial

Plus de 140 nouveaux magasins ont été ouverts en 2008 dans toutes les régions où Sephora est présente (Europe, Amérique du Nord, Asie et Moyen-Orient). Ce chiffre reflète le succès mondial de son concept ainsi que sa capacité à autofinancer son développement. Sephora s'est renforcée au sein de ses marchés clés et a abordé quatre nouveaux pays : les Pays-Bas, le Koweït, Hong Kong et Singapour. A côté de ces ouvertures, la politique de rénovation du réseau a été activement poursuivie, en France tout particulièrement.

Au 31 décembre 2008, le réseau mondial de Sephora représente 898 magasins répartis dans 23 pays : l'Europe compte 603 magasins, l'Amérique du Nord 227 (dont 215 aux Etats-Unis et 12 au Canada), l'Asie 52 magasins et le Moyen-Orient, abordé en 2007, 16 magasins. En octobre 2008, afin de renforcer sa présence en Russie, marché à fort potentiel, Sephora a pris une participation dans le deuxième opérateur local du secteur de la distribution des parfums et cosmétiques qui détient près de 100 magasins à l'enseigne Ile de Beauté. Cette participation est consolidée par mise en équivalence.

Les ventes des sites marchands sephora.com (Etats-Unis et Canada), sephora.fr (France) et sephora.cn (Chine) ont poursuivi leur forte croissance. Ces sites se positionnent parmi les leaders dans leur marché de référence.

Innovation permanente

En accentuant sa politique de différenciation, Sephora s'affirme toujours davantage comme l'enseigne la plus dynamique de la beauté. L'innovation permanente de son offre et de son merchandising, la qualité des animations organisées au sein de ses magasins, les services proposés à la clientèle sont les axes clés de cette politique.

Sephora a poursuivi résolument en 2008 le référencement de marques de soin et de maquillage innovantes proposées à sa clientèle en exclusivité, telles que *Tri-Aktiline*, *Rexaline*, *OPI for Sephora*, *L'Herboriste*... Après avoir déniché aux Etats-Unis nombre de ces marques dont elle a favorisé le développement, Sephora se tourne aussi vers d'autres contrées du monde et propose désormais des exclusivités venant d'Inde et de Corée par exemple.

Les produits de marque *Sephora* ont enregistré une croissance très soutenue sur tous les continents. Les ventes de ces produits, qui offrent une excellente qualité pour un prix attractif, sont portées par le renouvellement permanent des gammes et la conquête de nouveaux segments de marché comme le bio (*Sephora Green Connection*).

La palette de services et de soins innovants proposés en magasin (maquillage express, soins flash, leçons de maquillage, Beauty Bars...) a été enrichie avec des services de coiffure liés au lancement de nouvelles marques capillaires « tendance ».

Autres vecteurs privilégiés de performance, les programmes de fidélité de plus en plus sophistiqués mis en œuvre par Sephora en Europe et aux Etats-Unis afin de favoriser une relation directe avec sa clientèle ont continué de progresser.

▼ **Sephora à Hong Kong**

Le Bon Marché renforce son caractère unique

2008 représente pour Le Bon Marché une année de transition, caractérisée par le déroulement des travaux de rénovation qui préparent les mouvements futurs et ouvriront de nouvelles perspectives de croissance. Ces travaux visent à sublimer l'architecture du magasin et son aménagement intérieur. Ils contribuent à renforcer année après année l'atmosphère unique du Bon Marché et sa spécificité au sein des grands magasins parisiens. Ils ont particulièrement concerné en 2008 le secteur de la maison et de l'art de vivre.

Dans un contexte commercial difficile en fin d'année, le grand magasin enregistre un léger ralentissement de son activité et maintient son bon niveau de rentabilité. Le lancement au second semestre du nouveau site Internet treeslbm.com a été bien accueilli. L'intérêt du public pour le site est confirmé par le nombre de visiteurs et de pages consultées et, depuis décembre 2008, par les ventes générées via ce nouveau canal.

La Grande Epicerie de Paris a développé son activité « traiteur » et a obtenu une nouvelle concession sur site pour la restauration.

Perspectives Au cours de l'année 2009, dans un environnement très incertain, l'activité d'Abu Dhabi en année pleine et l'ouverture d'un nouveau site à Macao seront des éléments positifs pour l'activité de DFS. A court terme, le leader mondial du « travel retail » devrait par ailleurs bénéficier d'une série d'aménagements apportés au cours du quatrième trimestre 2008 à son organisation afin de la simplifier, d'en accroître l'efficacité et d'améliorer la productivité de ses magasins. A moyen et long terme, DFS reste concentré sur les opportunités de développement liées aux clientèles asiatiques à fort potentiel et à l'extension de sa présence au Moyen-Orient.

Sephora continuera à gagner des parts de marché en maintenant les grands axes de sa stratégie. L'enseigne s'appuiera en particulier sur l'introduction d'une nouvelle vague de produits exclusifs, sur les innovations dont bénéficiera sa marque propre et sur le développement de ses programmes de fidélité. Une attention particulière sera portée à l'efficience de son organisation afin de poursuivre sa dynamique de croissance profitable. Les ouvertures de magasins seront concentrées sur les marchés offrant la rentabilité la plus élevée afin d'assurer un retour sur investissement rapide et dans les nouveaux territoires à fort potentiel comme la Chine.

Le Bon Marché a engagé des mesures de gestion très rigoureuses tout en préservant ses investissements de productivité commerciale. La valorisation architecturale du magasin permettra de renforcer son identité et son positionnement unique afin de profiter pleinement du retour à une meilleure tendance de la consommation le moment venu.

Authenticité, créativité, excellence, artisanat… Le luxe naît de l'invention et de la main de l'homme. Il s'attache à exalter la nature dans ce qu'elle a de plus pur et de plus beau.
La dimension développement durable est inséparable de la stratégie de LVMH. Elle est donc traitée dans le rapport annuel.

Politique sociale

Favoriser l'épanouissement et les aspirations professionnelles de tous nos collaborateurs, valoriser la diversité et la richesse humaine de nos entreprises dans tous les pays où nous sommes présents, encourager les initiatives en ces domaines.
Au-delà de notre entreprise, contribuer à assurer la connaissance et la pérennité de nos métiers et de nos savoir-faire d'artisans et de créateurs.

Engagement citoyen

Conduire, au bénéfice du plus grand nombre, une action de mécénat dont les différents axes reflètent et transmettent nos valeurs fondamentales.
Manifester une solidarité active envers les grandes causes, l'action humanitaire et les défis de santé publique, développer les initiatives en faveur de la jeunesse.

développement durable

Environnement

Travailler ensemble pour préserver les ressources de la planète, concevoir et élaborer des produits respectueux de l'environnement, communiquer notre démarche, nos actions et l'avancement de nos objectifs.
Contribuer à la protection de l'environnement au-delà des seuls aspects directement liés à nos activités en nouant des partenariats actifs avec les groupes d'entreprises, collectivités et associations qui y concourent.

Performance économique

Conjuguer croissance économique et respect des critères de durabilité que représentent, pour nos métiers du luxe, les valeurs de créativité et d'excellence. Appliquer notre passion créative au service d'un authentique art de vivre auquel aspirent nos clients.
Renforcer notre position de leader mondial, être la référence en matière de management et de développement des marques de luxe.

Ressources humaines

Les valeurs de LVMH

Etre créatif et innovant

Parce que notre réussite future viendra du renouvellement de notre offre dans le respect des racines de nos Maisons.

Offrir l'excellence de nos produits et de nos services

Parce que nous incarnons l'univers de l'artisanat en ce qu'il a de plus noble et de plus abouti.

Enrichir l'image de nos marques

Parce qu'elles représentent un formidable actif d'où naissent le rêve et l'ambition.

Cultiver l'esprit d'entreprise

Parce que c'est la garantie de notre réactivité et de notre motivation à créer et saisir les opportunités.

Être animés de la volonté d'être les meilleurs

Parce que c'est en se dépassant sans cesse que l'on accomplit les plus belles choses et que l'on obtient les meilleurs résultats.

Une aventure professionnelle unique dans le monde de la créativité

Ils viennent du monde entier. Ils déploient des talents rares et s'appuient sur des expériences et des expertises riches. Celles et ceux qui rejoignent le groupe LVMH ou qui, déjà, le développent au quotidien ont en commun cette ambition de vivre avec passion une aventure professionnelle unique.

La politique Ressources Humaines de LVMH a pour vocation d'attirer et de conserver au sein du Groupe les meilleurs en matière de création, de management ou de savoir-faire. Elle a également pour ambition de leur permettre de se développer professionnellement afin de relever les nouveaux défis de Maisons qui, en permanence, renforcent les exigences de leur ambition créative. Elle a enfin pour devoir de répondre aux attentes de valeurs et de responsabilité qui constituent le socle de leur motivation et de leur fierté d'appartenance au Groupe.

Recruter les meilleurs candidats à tous les niveaux, assurer une évolution de carrière conforme aux attentes des collaborateurs au bénéfice des Maisons du Groupe, et donner du sens à leur action, constituent les trois principaux axes de la politique Ressources Humaines, en promouvant une culture de la performance, de la créativité, de l'esprit d'entreprendre, mais aussi du partage des savoir-faire.

Investir son talent avec passion

Le recrutement est une rencontre. A l'attrait d'un groupe international, ambitieux et riche de savoir-faire, répond une exigence de professionnalisme et d'investissement personnel. De cette rencontre, naissent les talents qui vont contribuer demain à la réussite du Groupe.

Vivre un parcours professionnel au sein d'une diversité d'activités et de métiers

LVMH regroupe un ensemble inégalé de Maisons prestigieuses, garantes de l'identité et du développement d'un patrimoine de marques unique au monde. Cet ensemble offre non seulement une grande diversité au travers des six domaines d'activités du groupe (Vins & Spiritueux, Mode & Maroquinerie, Parfums & Cosmétiques, Montres & Joaillerie, Distribution sélective et Médias), bien implantés sur tous les continents, mais surtout une incroyable mosaïque de métiers où chaque talent peut s'épanouir.

Aux côtés des équipes de création, de conception des produits et de distribution-vente, les dirigeants des Maisons pilotent des équipes où se retrouvent des spécialistes de domaines allant de la supply-chain à la communication, des financiers, des juristes... autant de profils qui donnent au Groupe sa puissance et sa modernité. Les équipes de vente et de distribution, ambassadeurs des Maisons auprès de leurs clients, assurent une écoute permanente de leurs attentes et de leurs désirs. Les créateurs et artisans, œnologues, chefs de cave, maroquiniers, horlogers, sertisseurs sont l'âme des Maisons de LVMH dont ils magnifient la créativité et le savoir-faire historique.

Prendre part à la réussite d'un Groupe animé par ses valeurs

La réussite du Groupe associée à cette diversité de l'offre attire un grand nombre de femmes et d'hommes de talent. Le succès des pages « LVMH recrute » du site institutionnel du Groupe en témoigne : sur 12 mois, plus de 140 000 candidatures ont été déposées pour répondre à plus de 2 800 offres.

En complément de la richesse du cadre professionnel, les cinq valeurs de LVMH donnent à chacun, quels que soient son domaine d'intervention et son niveau de responsabilité, l'opportunité de vivre dans un environnement où la passion coexiste avec la rigueur et où l'exigence rime avec l'engagement. La créativité et l'innovation, la recherche systématique de l'excellence dans les produits, un travail dynamique d'enrichissement de nos marques, la culture d'entrepreneuriat et une continuelle volonté d'être les meilleurs sont le socle de développements personnels et collectifs assurant un épanouissement professionnel au quotidien et à moyen terme.

L'envergure du Groupe, l'éventail de ses métiers et de ses opportunités de carrières sont reconnus. L'enquête UNIVERSUM réalisée en 2008 auprès de 13 600 étudiants issus de 105 grandes écoles et universités françaises en atteste en classant pour la troisième année consécutive LVMH en tête des sociétés préférées des jeunes issus des écoles de commerce.

Cette volonté de s'affirmer toujours plus comme l'employeur de choix dans son domaine s'exprime à travers de nombreuses actions de positionnement et de valorisation de la « marque employeur LVMH ». Ainsi, les équipes Ressources Humaines ont réfléchi à un nouveau cadre de communication afin de renforcer le pouvoir d'attractivité sur des marchés de l'emploi toujours plus tendus, notamment hors des environnements historiques. Il s'agit d'élargir au niveau mondial la notoriété et le désir de rejoindre le groupe LVMH dont l'environnement professionnel en tant qu'espace de vie original (multiple et unique à la fois) incarne un certain "Art de vivre ensemble".

Assurer la richesse des équipes

LVMH met en œuvre de nombreuses initiatives pour entrer en contact direct avec des femmes et des hommes d'origines et de qualifications variées. Ainsi, acteur intégré du monde de la création, LVMH a mis en place le Prix LVMH des jeunes créateurs et assure un soutien actif au Festival International de Mode et de Photographie de Hyères. Les cadres du Groupe entretiennent également des liens étroits avec l'Institut Français de la Mode à Paris et le Central Saint Martins College of Art & Design à Londres, en participant aux programmes éducatifs, au recrutement et en proposant des missions ponctuelles.

Afin de présenter les opportunités offertes par le Groupe, les équipes de LVMH ont participé à une centaine de manifestations, notamment des campus de grandes écoles et d'universités prestigieuses en France et à l'étranger.

Une attention particulière a été portée aux programmes délivrant des MBA de renommée internationale, en Europe (IMD, London Business School, INSEAD, HEC,...), en Amérique (Harvard, Columbia, Wharton, Standford,...) et de manière croissante en Asie (Tsinghua, Fudan, NUS, Hong-Kong University, Waseda, Keiko, Tokyo University,...). En complément de ces rencontres, le solide engagement du groupe LVMH s'incarne dans le partenariat de la Chaire ESSEC Luxe et les bourses d'études LVMH pour l'Asie.

Afin d'accompagner une croissance soutenue depuis plusieurs années, LVMH développe des programmes ciblés d'identification et de développement accéléré de ses futurs dirigeants. Ainsi, l'initiative « FuturA » vise à recruter et développer des profils qui après une première expérience solide et réussie viennent exprimer leur esprit entrepreneurial au sein du groupe LVMH. En 2008, LVMH a attiré et sélectionné parmi des milliers de candidats de grande valeur plus de 80 personnes dans le cadre de cette initiative « FuturA ». Ces hommes et femmes rejoignent le groupe de hauts potentiels internes qui font l'objet d'une attention particulière avec un effort renforcé d'exposition professionnelle (progression de carrière rapide, diversité des enjeux à relever, perspective internationale,...) et de développement personnel (plans individuels de développement revus régulièrement au niveau du Groupe, rencontre des dirigeants, formations,...).

S'imprégner d'une culture originale

Les actions pour attirer et sélectionner de nouveaux talents sont suivies d'une attention particulière portée à l'intégration des nouveaux employés. Au-delà de la prise de poste, qui est accompagnée par les managers directs, des actions de découverte et de sensibilisation sont mises en oeuvre. L'importance et la spécificité de la culture ainsi que les savoir-faire uniques de chacune des Maisons constituent des éléments primordiaux de la réussite du groupe LVMH. La connaissance et l'assimilation de ces facteurs différenciant sont donc essentielles dans le processus d'intégration. Aussi, c'est par des séminaires d'intégration au sein de l'entité d'embauche que commence le parcours de chaque nouveau salarié. Ces sessions peuvent prendre des formes très différentes selon l'activité et la Maison concernée et durent en général plusieurs jours (de la formation classique à des expériences de vente sur le terrain). Après 6 à 12 mois de présence dans leur Maison, l'intégration des cadres se poursuit par 2 journées au niveau du groupe LVMH. Les participants sont alors exposés à une vue globale des activités du Groupe, à ses valeurs, à des exercices d'approfondissement de la notion de « luxe », au partage de bonnes pratiques, à la politique de gestion des ressources humaines et des actions de responsabilité sociale... Ces journées sont aussi l'occasion de rencontrer et partager avec des responsables des autres Maisons du Groupe. Des milliers de nouveaux collaborateurs à travers le monde ont bénéficié de ces séminaires en 2008.

« Recruitment days » : une exigence accrue de professionnalisme

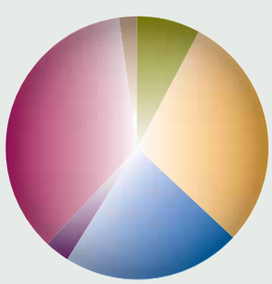
Des sessions spécifiques de recrutement se déroulant sur une journée entière ont été développées en 2008 dans le cadre de l'initiative « FuturA ». Elles reposent sur des exigences accrues en matière de professionnalisme des méthodes d'évaluation et de sélection tout en offrant aux candidats une expérience unique leur assurant un retour utile à leur développement professionnel. On y évalue en effet non seulement des compétences techniques mais aussi l'aptitude à produire et communiquer des résultats, la capacité à travailler en groupe, la faculté à avoir une vision stratégique tout en sachant s'investir dans le quotidien et enfin le potentiel à devenir un leader entreprenant et animé de la volonté de toujours s'améliorer. L'appréciation de ces dimensions est faite par des cadres du groupe LVMH au travers d'entretiens mais aussi de mises en situation individuelles et collectives. A l'issue de cette journée intense et quel que soit le résultat, chaque candidat(e) reçoit plusieurs retours approfondis pour l'aider à comprendre comment il ou elle a été perçu(e) et le contenu de l'évaluation.

Un Groupe créateur d'emplois

Grâce au développement soutenu de l'ensemble des activités de LVMH, de nombreux emplois ont été créés en 2008 dans les différents métiers du Groupe : les vins et spiritueux, la mode et maroquinerie, les parfums et cosmétiques, les montres et la joaillerie, la distribution sélective. LVMH emploie 77 087 collaborateurs dans le monde et l'effectif moyen au cours de l'exercice est en augmentation de 9,5 % par rapport à l'année précédente.

Par sa politique de vente de produits ayant le label « made in France », LVMH assure le maintien de l'emploi industriel en France. La répartition de l'effectif par zone géographique est stable et équilibrée. Ainsi 74 % des collaborateurs sont employés à l'étranger, essentiellement dans les réseaux de distribution d'Europe, d'Asie Pacifique, d'Amérique du Nord et du Sud.

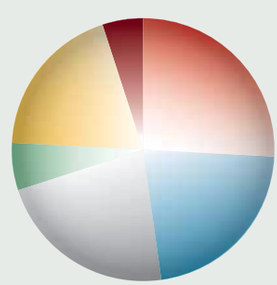
Effectif* par groupe d'activités



8 %	Vins et Spiritueux	6 438
29 %	Mode et Maroquinerie	22 467
22 %	Parfums et Cosmétiques	17 163
3 %	Montres et Joaillerie	2 261
36 %	Distribution sélective	27 347
2 %	Autres Activités	1 411
	Total	77 087

*Effectif total CDI et CDD au 31 décembre 2008

Effectif* par zone géographique



26 %	France	19 737
22 %	Europe (hors France)	17 226
22 %	Etats-Unis	16 723
6 %	Japon	4 929
19 %	Asie (hors Japon)	14 831
5 %	Autres marchés	3 641
	Total	77 087

*Effectif total CDI et CDD au 31 décembre 2008

Se développer dans un environnement professionnel et dynamique

Le développement des femmes et des hommes au sein d'équipes performantes à travers le monde constitue un objectif essentiel de la politique de Ressources Humaines.
L'intérêt de chacun des collaborateurs coïncide précisément avec celui du Groupe chaque fois qu'il s'agit d'assurer l'épanouissement des talents individuels, de valider les ambitions personnelles et de préparer l'avenir.

Bâtir des parcours professionnels

Le dispositif essentiel de la politique de développement des Ressources Humaines est une revue annuelle des organisations et un inventaire systématique des ressources internes afin d'identifier les besoins futurs. Ainsi les postes critiques pour l'avenir à long terme du Groupe sont recensés, des plans de succession sont prévus et des plans individuels de développement sont établis, constituant la feuille de route des équipes Ressources Humaines. Cette démarche, qui implique toutes les entités du Groupe dans le monde entier, permet d'identifier les compétences critiques et les talents spécifiques qui seront indispensables à l'horizon des plans stratégiques et grâce à cette anticipation, de prendre les mesures correctives éventuelles.
Ce processus permet également d'identifier les collaborateurs à haut potentiel qui sont susceptibles d'occuper à terme les postes les plus importants du Groupe. Ainsi, de véritables parcours professionnels sont construits pour ces collaborateurs qui visent à compléter leurs connaissances, leurs compétences et leurs aptitudes managériales.

Une conférence internationale sur les Ressources Humaines

En octobre 2008, une conférence internationale a réuni à Paris une centaine de Directeurs des Ressources Humaines des principales entités du Groupe. Cette initiative - d'une dimension toute particulière cette année - avait pour objet d'échanger sur les projets en cours, d'analyser la synthèse de notre revue annuelle des talents et d'aligner l'ensemble de l'organisation sur des objectifs clairs et partagés.
Elle fut également la démonstration du caractère éminemment international du réseau que constituent les Directeurs des Ressources Humaines de LVMH répartis dans le monde entier.

La mobilité interne est naturellement l'outil privilégié de construction de carrière. Le Groupe l'encourage et l'organise, avec le souci d'offrir une très grande variété d'itinéraires entre ses différentes maisons, leurs filiales, les structures de holding, voire entre filières professionnelles.
Des comités de carrière périodiques et fréquents – à différents niveaux – ont pour objet de mettre en regard les postes vacants et les collaborateurs susceptibles de les occuper.
Aujourd'hui, près de 40 % des postes de cadres sont pourvus par le biais de mobilités internes, dont 30 % vers d'autres sociétés du Groupe et 28 % vers d'autres pays.
L'autre temps fort de la conduite des carrières dans le Groupe réside dans un entretien annuel de performance, organisé pour chaque collaborateur avec son responsable direct. Au cours de cet entretien, les réalisations de l'année écoulée sont passées en revue, les objectifs de l'année à venir sont fixés et les perspectives d'avenir sont discutées. Les axes de développement individuel sont évoqués : aspirations personnelles, besoin de formation, participation à des projets transversaux ou à des réseaux inter-Maisons.

Partager les connaissances

L'objectif est de faire de LVMH une véritable "organisation apprenante" au sein de laquelle chaque collaborateur puisse donner et recevoir le capital d'expérience et de connaissance que constitue le savoir individuel et collectif existant dans le Groupe. Cet échange est conçu comme un avantage compétitif qu'il convient d'exploiter dans l'intérêt de tous.
Les Maisons du Groupe proposent un large éventail de formations destinées à développer les compétences professionnelles de leurs collaborateurs, perpétuer le savoir-faire "métier" de leurs artisans et de leurs créateurs et partager leur patrimoine culturel commun. Conformément à la philosophie d'organisation du Groupe, les Maisons prennent dans ce domaine toutes les initiatives spécifiques plus particulièrement adaptées à leurs métiers.
Le Groupe offre également, en complément des séminaires d'intégration, une gamme étendue de formations en management, en techniques de vente ou de négociation, en marketing, en gestion de projets, en langues étrangères,... etc. Ces formations sont organisées en interne ou en externe, avec des formateurs, notamment des professeurs réputés ainsi

que des cadres du Groupe considérés comme des experts dans leur domaine de compétence.
Enfin, la LVMH House, créée à Londres en 1999, dédiée au développement des cadres dirigeants, a bénéficié d'un nouvel élan en 2008 avec une participation record de 360 personnes au cours de 16 Forums. Lieu de partage et d'échange, ce centre a pour vocation de réunir les managers du monde entier et de leur proposer des forums axés sur des sujets stratégiques, tels que le leadership, la construction de marques de luxe, la connaissance des clients du luxe, l'innovation et la créativité.

Impliquer les collaborateurs dans la réussite

En complément de l'attractivité spécifique de LVMH et des perspectives de carrières ouvertes, les Maisons du Groupe ont pour politique d'offrir des rémunérations se comparant favorablement au niveau de leur marché. Afin de maintenir ce positionnement, des enquêtes de salaire sont réalisées chaque année avec au besoin des analyses spécifiques concernant la situation de certains métiers ou secteurs d'activité sur des marchés locaux ou régionaux. La plupart des Maisons du Groupe en France versent à l'ensemble de leur personnel des montants de participation et d'intéressement substantiels qui se situent à des niveaux sensiblement supérieurs à la moyenne du marché. Pour les cadres, des parts variables sont instaurées qui lient une partie de leur rémunération à leurs performances et à celles du Groupe.
En 2008, afin de fidéliser ses contributeurs les plus performants, LVMH a poursuivi un programme de Stock Options et de distribution d'actions gratuites.

Des forums prestigieux

Manifestations de la volonté de constituer une véritable "organisation apprenante", plusieurs initiatives nouvelles ont pris place en 2008.
La LVMH House a lancé deux nouveaux Forums sur des sujets stratégiques qui sont au cœur des enjeux du Groupe : d'une part, le Client du Luxe, ou comment mieux le connaître pour mieux le servir ? D'autre part, le Leadership, ou quelles qualités humaines et managériales sont-elles requises pour diriger ?
Une conférence a été organisée en octobre 2008 - la première d'un cycle "LVMH eyes on the world" (Le regard de LVMH sur le monde) - au cours de laquelle le Professeur Stéphane Garelli, ancien directeur général du World Economic Forum de Davos, professeur à l'Ecole des HEC de l'Université de Lausanne et à l'IMD de Lausanne, est intervenu à l'intention des cadres du Groupe sur le thème : la compétitivité dans le monde d'aujourd'hui et de demain.

Se réaliser au sein d'une équipe professionnelle et responsable

Se projeter dans les valeurs d'une entreprise constitue un élément majeur d'attraction et de motivation pour les hommes et les femmes qui rejoignent LVMH et s'y investissent.
Le Groupe présente sa politique en matière de responsabilité sociale dès les premiers contacts avec les candidats, à l'occasion, par exemple, des forums de recrutement. L'explication de cette politique est constitutive du processus d'intégration. Nombre de Maisons du Groupe ont intégré les principes de non discrimination et de prévention des risques psychosociaux dans leurs livrets d'accueil ou manuels à destination des collaborateurs à l'exemple de DFS Group, Fendi ou Glenmorangie. A travers des enquêtes de satisfaction régulières Donna Karan, Bodegas Chandon en Argentine ou Louis Vuitton recueillent et prennent en compte les attentes et la motivation des équipes.

La richesse de la différence

LVMH est signataire du pacte Mondial, de la Charte de la Diversité et de la Charte d'Engagement des Entreprises au service de l'égalité des chances dans l'Education.
Ces engagements ont été concrètement mis en œuvre par les Directions des Ressources Humaines des Maisons à travers un réexamen systématique des pratiques de recrutement afin d'en renforcer l'objectivité. Pour compléter l'action des équipes Ressources Humaines, des sessions de formation ont été organisées afin de sensibiliser les équipes dirigeantes à ces aspects dès la formalisation des besoins en recrutement et des définitions de postes.
En 2008 le Groupe a initié une opération d'auto-évaluation (« testing») de ses recrutements qui concerne l'ensemble des Maisons en France et en Suisse. Deux cabinets indépendants ont été chargés de tester les réponses des recruteurs à des candidatures exprimant des particularités individuelles potentiellement génératrices de discriminations, notamment liées aux origines. Cette opération, qui obéit aux règles déontologiques en vigueur, a par ailleurs été suivie par un comité interne chargé de s'assurer de la confidentialité des traitements et du respect des règles éthiques.
A travers un partenariat avec Nos Quartiers ont des Talents, premier réseau d'entreprise pour l'égalité des chances, les Maisons du Groupe ont multiplié les parrainages des jeunes diplômés issus de quartiers populaires. Signataire de la Charte de l'apprentissage, LVMH a considérablement développé l'apprentissage qui permet à des jeunes d'accéder plus facilement aux diplômes, avec 514 apprentis en France en 2008.

Le 8 juillet 2008 : Chantal Gaemperle et Yves Carcelle signaient les conventions AGEFIPH du groupe LVMH et de la Maison Louis Vuitton avec Pierre Blanc, Directeur général de l'AGEFIPH. A travers ces conventions, les Maisons du Groupe prennent des engagements concrets pour encourager le recrutement, la formation et l'évolution professionnelle des personnes handicapées.

L'accès et le maintien à l'emploi des salariés âgés constituent également une préoccupation constante, cohérente tant avec la politique de diversité du Groupe qu'avec la recherche de la pérennité des compétences et des savoir-faire. C'est ainsi, à titre d'exemple, que Parfums Givenchy vient de signer avec des organisations syndicales un accord d'entreprise organisant et développant les perspectives de carrières des « seniors ».
La Mission Handicap de LVMH, fédérant 24 Maisons du Groupe, a constitué un puissant levier d'action dans la politique en faveur des personnes handicapées.
Les équipes Ressources Humaines ont été formées au recrutement et à l'encadrement des personnes handicapées. Des sessions de formation sont régulièrement organisées, pour faciliter l'emploi de collaborateurs handicapés dans tous les domaines d'activités. A titre d'exemples, Hennessy a formé ses cadres à l'intégration des salariés handicapés et DFS Group a développé un programme destiné à garantir l'égalité de traitement. Toutes les esthéticiennes du Spa Guerlain des Champs-Élysées ont été formées à l'accueil des clients en situation de handicap.

En matière de recrutement, 15 Maisons ont participé cette année à des opérations de promotion spécifiques vis-à-vis des candidats handicapés : Speed-recruitment, Salon de l'Adapt, HandiChat, utilisation du CV Vidéo... Plusieurs partenariats avec les établissements spécialisés ont été développés en vue de faciliter l'accès des candidats handicapés aux métiers des Maisons : TAG Heuer (Suisse) avec des centres de reclassement professionnel en horlogerie, Louis Vuitton et Parfums Givenchy avec les Cap Emploi, ... Un audit d'accessibilité numérique a été mis en œuvre sur le site Internet du Groupe afin de garantir l'égal accès aux offres d'emploi, quel que soit le mode de navigation de l'internaute.
En amont du recrutement, LVMH a conduit plusieurs actions permettant d'accroître la qualification des personnes handicapées : l'élaboration de deux dispositifs de professionnalisation à l'attention des demandeurs d'emploi handicapés dans les métiers de la vente et de la bureautique, et la création d'ARPEJEH (Accompagner la Réalisation des Projets d'Études de Jeunes Élèves et Étudiants Handicapés), dont LVMH est un des fondateurs et qui a vocation à orienter et accueillir des collégiens et lycéens handicapés.
LVMH est particulièrement attentif au maintien en emploi des salariés devenus handicapés, comme l'illustrent les ateliers aménagés chez Moët & Chandon ou Parfums Christian Dior, qui permettent aux collaborateurs ayant des restrictions médicales de conserver leur emploi dans des conditions adaptées.
Par ailleurs, les Maisons de LVMH font travailler de nombreux établissements spécialisés (par exemple, en France, la sous-traitance au secteur protégé et adapté s'élève à 4,5 millions d'euros, ce qui équivaut au travail effectif d'une centaine de personnes). Au travers du projet Delta Insertion, le Groupe contribue aussi à accompagner les personnes handicapées qui le souhaitent vers ces établissements.

LVMH participe également à des actions de communication destinées à sensibiliser le grand public au problème du handicap, par exemple à travers l'envoi d'un journaliste aux Jeux Paralympiques de Pékin.

L'entreprise humaine

Des groupes de travail réunissant les Directeurs des Ressources Humaines des Maisons ont défini et mis en œuvre des modules de formation destinés à prévenir les phénomènes de stress au travail. Ces groupes de travail ont été enrichis d'interventions de psychologues, victimologues et médecins spécialisés. Ont été notamment conçus des modules de prévention du harcèlement à l'intention des équipes Ressources Humaines et des dirigeants opérationnels.
En liaison avec les partenaires sociaux, en France, le Groupe a entrepris une démarche visant à améliorer les conditions de couverture des risques maladie, invalidité, décès. Des standards tenant compte des spécificités des secteurs d'activité ont été établis. Ils visent résolument à positionner les Maisons du Groupe parmi les meilleures de leur environnement de marché.
Considéré comme un véritable outil de management, un reporting de responsabilité sociale est réalisé annuellement. Il couvre 90 % des collaborateurs du Groupe à travers l'ensemble des pays où LVMH est présent. Structuré selon les indicateurs du Global Reporting Initiative (GRI), il mesure en permanence les efforts des Maisons dans les domaines des relations sociales, des droits fondamentaux, de la santé et de la sécurité et de la lutte contre les discriminations.

Collaborations responsables

Appliqué par l'ensemble des Maisons du Groupe, le respect du code de conduite fournisseurs constitue une condition requise pour toute collaboration. Il institue des règles éthiques précises dans les domaines de la responsabilité sociale (liberté du travail, discrimination, harcèlement, travail des enfants, rémunérations, temps de travail, liberté syndicale, hygiène et sécurité...), de l'environnement (réduction des impacts, utilisation de technologies respectueuses de l'environnement, réduction des déchets, respect des réglementations et normes) et de la lutte anti-corruption.
Ce code de conduite prévoit également le principe et les modalités du contrôle et de l'audit du respect de ces règles.

Une démarche étendue à nos partenaires

L'année 2008 a vu la mise en œuvre au niveau du Groupe d'un code de conduite à l'intention de ses fournisseurs.
Les activités de production du Groupe sont implantées pour l'essentiel en France, en Espagne et en Italie et la majorité des sous-traitants se situe en Europe.
Néanmoins il est apparu indispensable qu'au-delà des codes et chartes développés par les Maisons du Groupe à l'attention de leurs fournisseurs, LVMH garantisse de manière homogène une politique prolongeant ses valeurs en direction de l'ensemble de ses fournisseurs et sous-traitants.
Une coordination régulière des responsables Achats assure, par ailleurs, la cohérence des pratiques en matière d'audit des fournisseurs afin de veiller à la bonne application des principes éthiques définis dans le code de conduite.

Les femmes dans le Groupe

En 2008, LVMH a voulu marquer tout particulièrement son engagement en faveur de la diversité des genres, source de richesse et facteur de compétitivité, en s'engageant notamment en faveur du développement des femmes à des postes clés.
A l'occasion de la Journée Internationale de la Femme, le 8 mars, deux initiatives symboliques ont été orchestrées :
— Un déjeuner qui a réuni les Présidentes des Maisons du Groupe basées en France (Veuve Clicquot Ponsardin, Fred, les Montres Dior, Parfums Kenzo), Delphine Arnault-Gancia, membre du Conseil d'Administration de LVMH, et Chantal Gaemperle, Directeur des Ressources Humaines et Synergies du Groupe, chacune accompagnée d'une collaboratrice issue de leur entité. Il s'agissait, à l'occasion d'un moment de convivialité, de partager les bonnes pratiques et les clés de la réussite autour de la gestion de carrières au féminin.
— La réalisation d'une campagne de photographies de femmes collaboratrices du Groupe visant à leurs rendre hommage et à mettre en évidence la richesse et la diversité de leurs métiers. Baptisée « EllesVMH », cette initiative a été réalisée en France et en Suisse pour faire l'objet d'une exposition au sein du siège du groupe LVMH, avenue Montaigne à Paris.
Ces portraits sont un clin d'œil et un hommage aux talents féminins dans la réussite du Groupe : quatre de nos clients sur cinq et deux de nos collaborateurs sur trois sont des femmes.
Pour la première fois en 2008, LVMH a apporté son soutien au « Prix Trajectoires HEC au Féminin », qui vise à rendre hommage et à récompenser des réussites exceptionnelles de femmes diplômées d'HEC.

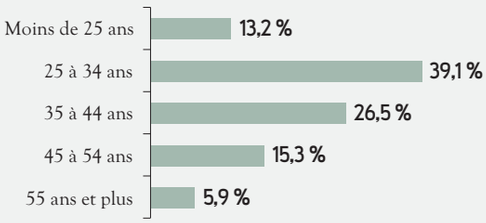
Données sociales

Les données ci-après intègrent l'ensemble des données de l'effectif, y compris la part de LVMH dans les joint-ventures.

77 087 collaborateurs

12 809 managers

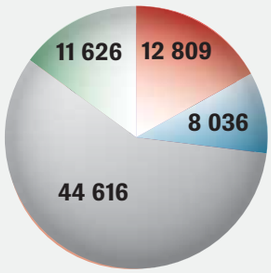
34 ans âge médian



L'effectif total sous contrat à durée indéterminée (CDI) et sous contrat à durée déterminée (CDD) au 31 décembre 2008 est de 77 087 salariés, dont 12 161 salariés à temps partiel, soit 16 % de l'ensemble du personnel. Il représente, en équivalent temps plein, 69 479 salariés.

L'effectif total au 31 décembre 2008 se répartit en 69 957 personnes sous contrat à durée indéterminée et 7 130 sous contrat à durée déterminée.

Effectif au 31 décembre par catégorie professionnelle
(sous contrats à durée indéterminée et déterminée)

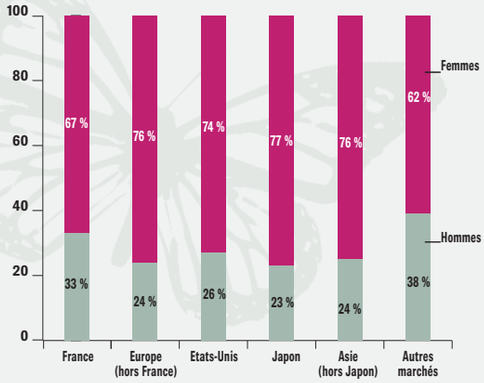


	2006	2007	2008	
Cadres	10 335	11 233	12 809	17 %
Techniciens Responsables d'équipe	6 282	7 050	8 036	10 %
Employés administratifs Personnel de vente	39 106	43 667	44 616	58 %
Personnel de production	8 530	9 935	11 626	15 %
Total	64 253	71 885	77 087	100 %

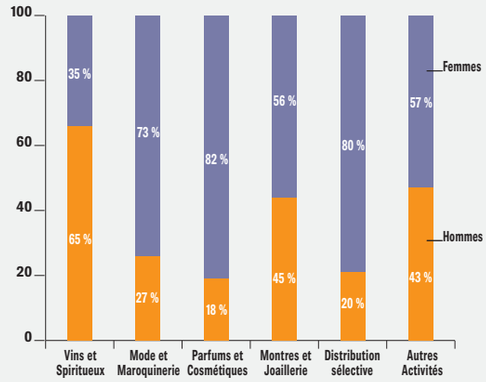
73 % de femmes

Cadres	59 %
Techniciens Responsables d'équipe	69 %
Employés administratifs Personnel de vente	81 %
Personnel de production	63 %

Répartition femmes/hommes par zone géographique
(sous contrats à durée indéterminée)



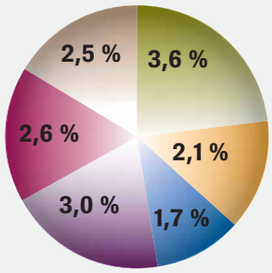
Répartition femmes/hommes par groupe d'activités
(sous contrats à durée indéterminée)



57,9 millions €
d'investissement Formation

2,6 % de la masse salariale

- L'investissement formation représente 57,9 millions d'euros, soit 751 euros en moyenne par collaborateur ou 2,6 % de la masse salariale hors intéressement et participation au niveau mondial.
- 63,5 % de nos effectifs, soit plus de 46 800 collaborateurs, ont bénéficié au moins d'une formation au cours de l'année 2008.
- Le nombre moyen de jours de formation s'élève à 2,7 jours par collaborateur.
- Au cours de l'année 2008, le nombre total de jours de formation s'élève à 210 400 jours, soit un équivalent d'environ 950 personnes en formation à temps complet sur toute l'année.



	Investissement formation (millions d'euros)	% masse salariale
France	26,3	3,6
Europe (hors France)	9,8	2,1
Etats-Unis	8,4	1,7
Japon	5,1	3,0
Asie (hors Japon)	6,7	2,6
Autres marchés	1,5	2,5
Total	57,9	2,6

Un mécénat pour la culture, la jeunesse et l'action humanitaire

Conduire, au bénéfice du plus grand nombre, une action de mécénat dynamique et innovant dont les différents axes expriment et transmettent les valeurs de l'ensemble de nos Maisons : c'est le sens de la démarche engagée par LVMH depuis presque deux décennies.

Le succès de LVMH a permis de bâtir dès 1990 une action de communication institutionnelle globale grâce à un mécénat novateur et original. Démarche légitime, car s'expriment ainsi les valeurs qui rassemblent ses Maisons et fondent leur succès, tout en respectant leur propre territoire de communication et de mécénat. Démarche utile également, car LVMH entend marquer, par des initiatives en faveur du plus grand nombre, l'attachement à une solidarité active en faveur du patrimoine historique et artistique, de la création contemporaine, de la jeunesse et de grandes causes humanitaires.

Culture, patrimoine et création contemporaine

Le premier volet du mécénat de LVMH s'exerce en faveur du patrimoine artistique en France et dans le monde : réhabilitation de monuments historiques, enrichissement des collections de grands musées, contribution à de grandes expositions nationales, encouragement à la création contemporaine. Le soutien apporté à 32 expositions nationales a permis à des millions de visiteurs français et étrangers de découvrir des artistes majeurs de l'histoire de l'art, ceux dont le talent a construit notre regard et nourri notre sensibilité. Après la création d'Anselm Kiefer pour Monumenta 2007 sous la nef du Grand Palais à Paris, LVMH a soutenu l'installation « Promenade » de l'artiste Richard Serra pour l'édition 2008.
A l'automne 2008, LVMH a également permis la réalisation de l'exposition « Picasso et les maîtres » au Grand Palais. Ce nouvel hommage rendu par le Groupe à l'artiste majeur du XXe siècle fait suite aux expositions « Picasso et le portrait » en 1996 puis « Matisse et Picasso » en 2002. Evénement exceptionnel associant pour la première fois la Réunion des musées nationaux, le Musée national Picasso, le Musée du Louvre et le Musée d'Orsay, l'exposition a connu un record de fréquentation inégalé et un écho médiatique sans précédent en France et dans le monde. Grâce à son mécénat, LVMH a permis à un très large public de découvrir ou redécouvrir comment Pablo Picasso s'est inspiré de la grande tradition classique pour la faire revivre au travers d'une œuvre d'une modernité éclatante.
Enfin, au printemps 2009, LVMH apporte son soutien en faveur de l'exposition « Le grand monde d'Andy Warhol », qui se tiendra au Grand Palais et proposera un regard nouveau sur l'œuvre de cet artiste mythique de la modernité de la fin du XXe siècle.
L'encouragement à la création contemporaine s'est particulièrement illustré au cours de dernières années par la commande et l'exposition d'œuvres d'artistes internationalement reconnus (Richard Serra, Matthew Barney, Ange Leccia, Nan Goldin, Gary Hill, Michal Rovner, Takashi Murakami) au sein même du siège de LVMH et par un soutien renouvelé au Pavillon Français de la Biennale de Venise.
Enfin, l'année 2009 sera marquée par le début du chantier du magnifique bâtiment créé par Frank Gehry pour la Fondation d'entreprise Louis Vuitton pour la création, au Jardin d'Acclimatation, à Paris. La Fondation Louis Vuitton, qui s'inscrit dans le droit fil du mécénat pour l'art et la culture de LVMH, donnera à cet engagement du groupe une nouvelle dimension et un cadre pérenne.

Initiatives en faveur de la jeunesse

Diverses initiatives en faveur de la jeunesse participent au second volet du mécénat de LVMH. Enfants de classes primaires, collégiens, étudiants d'art bénéficient de programmes éducatifs conçus et initiés par le Groupe afin de leur permettre d'accéder au meilleur de la culture, particulièrement dans le domaine des arts plastiques et de la musique. Les classes LVMH « Découverte et Pédagogie », organisées à l'occasion des expositions soutenues par le Groupe, ont ainsi permis d'accueillir plus de 20 000 enfants à ce jour.
Encourager les talents de demain est un autre objectif qui a suscité la création du Prix LVMH des jeunes créateurs, décerné chaque année à l'occasion des expositions soutenues par le Groupe. Il a permis d'attribuer près de 120 bourses d'études à des étudiants d'écoles d'art de France et du monde entier, pour parfaire leur formation.
Enfin, le prêt des Stradivarius de la collection LVMH permet d'année en année à de jeunes virtuoses (Maxim Vengerov, Laurent Korcia, Kirill Troussov, Tatjana Vassilieva, Raphaël Pidoux entre autres) de donner toute la mesure de leur talent.

Solidarité envers la recherche médicale et certaines causes sociales

LVMH se consacre, depuis 1990, au soutien constant de projets humanitaires et de recherche scientifique et médicale en France et dans le monde. Notre Groupe soutient de nombreuses institutions œuvrant en faveur de l'enfance, en particulier la Fondation des Hôpitaux de Paris - Hôpitaux de France, l'association « Le Pont-Neuf », la fondation « Save the Children » au Japon. LVMH est également engagé auprès de la Fondation Claude Pompidou qui agit en faveur des personnes âgées et handicapées, de la Fondation « Fraternité Universelle », de la « Robin Hood Foundation » à New York...
Enfin, LVMH a choisi de soutenir plusieurs fondations ou équipes scientifiques engagées dans des recherches liées à la santé publique, parmi lesquelles l'Institut Pasteur (LVMH a contribué à la création de l'Institut Pasteur de Shanghai), l'American Foundation for AIDS Research, la recherche en cancérologie des hôpitaux Paul Brousse, Henri Mondor et de l'Institut Curie, la Parkinson's Disease Foundation - New York.

Préserver l'environnement

Préserver l'environnement est un enjeu de longue date pour LVMH. Il est devenu stratégique en 2001 lorsque Bernard Arnault a signé la Charte Environnement et a été renouvelé en 2003 avec l'adhésion au Pacte Mondial lancé par Kofi Annan. En 2008, les Maisons ont engagé des actions concrètes : fixation d'objectifs environnementaux, certification ISO 14001, construction de bâtiments verts, réalisation de Bilans Carbone et déploiement de l'éco-conception.

Des collaborateurs motivés

Depuis 1992, date de création de la direction environnement et de la première commission environnement LVMH, le Groupe travaille à susciter une volonté collective. La Charte Environnement prévoit une appropriation par les différentes Maisons du Groupe qui doivent la décliner en interne en fonction de leurs propres activités. Non seulement les Maisons se sont toutes engagées dans un système de management environnemental mais elles sont toujours plus nombreuses à se doter de leur propre commission environnement pour déployer la démarche en interne. C'est le cas en 2008 de Domaine Chandon California qui a créé sa « Green Team » en janvier pour relayer les dispositions du Groupe à l'ensemble de ses collaborateurs et fédérer les informations sur les efforts de la Maison dans le domaine. Celine a également créé sa propre commission environnement, « CIEL », qui anime et rend compte de l'avancement du plan d'actions qu'elle applique dans ses deux sièges et dans son centre de production de Florence. Le Bon Marché a lancé en juin un comité environnement qui ne regroupe pas moins de quatorze représentants des différents secteurs du magasin. Appelé Cosmos, ce comité a élaboré un plan d'actions pour 2009. La Maison avait déjà réalisé un audit énergétique dont les résultats ont permis de fixer un objectif de réduction de 20 % des consommations d'énergie. Guerlain travaille aussi dans le cadre de sa nouvelle commission développement durable, autour de quatre axes prioritaires : l'éco-conception, les relations avec les fournisseurs, l'éco-citoyenneté et les transports. Des objectifs et des outils de suivi des actions ont été mis en place pour chacun de ces axes.

La sensibilisation passe aussi par des conférences, des formations et la réalisation d'outils spécifiques. Par exemple, Parfums Kenzo a organisé des déjeuners thématiques ou abordé le sujet lors des petits-déjeuners d'intégration des nouveaux salariés. La Maison a aussi mis en ligne sur son Intranet la charte développement durable ou les résultats du Bilan Carbone ainsi qu'un questionnaire incitant les collaborateurs à s'engager à titre personnel sur une amélioration ou à s'exprimer sur le sujet.

Après le partage de sa Charte Environnement avec l'ensemble de ses collaborateurs lors de la convention annuelle 2007, Parfums Christian Dior a organisé en septembre 2008 un événement mobilisateur : la Semaine de l'Environnement. A cette occasion, l'ensemble des 1 400 collaborateurs a pu participer à un circuit-découverte et à des conférences-débats illustrant la prise en compte de l'environnement dans les métiers de Parfums Christian Dior, ainsi qu'à des ateliers ludiques sur la biodiversité, les matières premières naturelles, le tri des déchets ou l'éco-conduite. Chaque trimestre, les projets et les progrès sont partagés dans le journal interne, *My Dior*.

Le 22 avril 2008 lors de la Journée de la Terre, DFS a lancé une grande campagne de sensibilisation aux changements climatiques. Dans chaque magasin, un îlot présentait plus d'une centaine

de gestes verts à adopter pour réduire son empreinte carbone. Chaque collaborateur, chaque client pouvait en lister quelques-uns sur un support spécifique qu'il s'engageait à respecter. Tous ont été affichés sur les îlots pour symboliser la nécessité d'un engagement collectif.

D'autres, comme Louis Vuitton, ont mené des campagnes de communication internes appuyées sur des événements à caractère national ou international. Ainsi, une exposition thématique et un jeu de cartes sous forme de quiz ont été réalisés pour la Semaine du Développement Durable.

Des affiches sur la mobilité durable et sur les bonnes pratiques de la Maison ont été conçues pour la Semaine de la Mobilité Européenne qui a aussi été l'occasion de lancer un appel à engagement pour sélectionner deux actions remarquables à promouvoir en atelier ou en magasin. Comme chaque année, la holding a aussi participé à la Semaine du Développement Durable en axant cette fois son intervention sur le coton – et plus particulièrement le coton biologique – avec une large diffusion du film d'Erik Orsenna « *Voyage au pays du coton* » et l'appel à des experts dans le cadre de conférences-débats.

Depuis 2004, la Direction Environnement de LVMH publie « Matières à penser » afin de sensibiliser à l'éco-conception les créatifs et les équipes marketing des différentes Maisons. La cinquième édition marque une évolution importante, le document regroupant désormais les matériaux à moindre impact sur l'environnement et insistant plus sur les applications par métier : textile, emballages, mobilier des boutiques,... Une version informatique du document ainsi qu'une matériauthèque seront mises à disposition sur l'intranet environnement du Groupe. Cette initiative est accompagnée par les Maisons. Ainsi, l'ensemble des équipes marketing Moët & Chandon, Dom Pérignon et Ruinart ont été formées à l'éco-conception, aux bonnes pratiques de communication ainsi qu'à l'outil d'éco-conception développé en 2007 par la Maison.

Réduire notre consommation d'énergie

LVMH Parfums et Cosmétiques a élaboré un Guide des bons gestes environnementaux et l'a diffusé à l'ensemble de ses salariés pour les inciter à limiter leurs consommations d'énergie (éclairage, transport...).

Des résultats tangibles

Toujours plus de certifications dans les Maisons

Le Groupe demande à l'ensemble des Maison de mettre en œuvre un système de management de l'environnement. Après les certifications déjà renouvelées d'Hennessy, de Veuve Clicquot, de Moët & Chandon ainsi que celle de Belvedere et de la plate-forme logistique de Louis Vuitton et de son atelier de Barbera, le mouvement est enclenché et les autres Maisons du Groupe se mettent à la tâche. Poursuivant sa démarche, Louis Vuitton a obtenu la certification ISO 14001 en juin pour son siège parisien du Pont Neuf et prépare celle de son entrepôt central et de ses ateliers de production. D'autres Maisons comme Parfums Christian Dior, Guerlain ou Glenmorangie se lancent aussi dans la certification.

En 2008, Veuve Clicquot et Moët & Chandon ont obtenu la certification ISO 22000, la norme spécifique à la gestion de la sécurité des aliments. Couvrant toute les activités de la chaîne alimentaire, l'ISO 22000 vise à harmoniser les pratiques de management de la sécurité des aliments de manière à garantir une sécurité maximale.

Priorité à la maîtrise de l'énergie et à la lutte contre l'effet de serre

LVMH poursuit ses efforts pour réduire et optimiser ses consommations d'énergie. Première étape indispensable dans la lutte contre le changement climatique, le Bilan Carbone sert à évaluer les émissions de gaz à effet de serre directes ou induites par son activité pour ensuite mettre en place les actions de réduction et d'amélioration prioritaires. Précurseur dans ce domaine, le groupe LVMH le déploie depuis plusieurs années déjà : Hennessy, Parfums Christian Dior, Louis Vuitton, Moët & Chandon et Veuve Clicquot ont été les pionniers. En 2008, ce sont Parfums Kenzo, Guerlain et Domaine Chandon Australia qui ont réalisé leur propre Bilan Carbone. D'autres sont en cours chez Parfums Givenchy et au Bon Marché. Plusieurs Maisons se sont également fixé des objectifs de réduction des émissions, à l'exemple de Guerlain avec un objectif ambitieux de – 12 % entre 2007 et 2010.

Le Bilan Carbone constitue un outil puissant de communication interne et d'aide à la décision tout comme les diagnostics énergétiques qui lui sont souvent associés. Guerlain, par exemple, a réalisé un audit énergétique sur l'ensemble de ses sites qui a permis d'estimer les prévisions d'investissement pour les prochaines années : amélioration de l'éclairage en boutique, étude sur les énergies renouvelables... De même, Le Bon Marché et Parfums Christian Dior ont dressé un plan d'amélioration des équipements à partir des résultats de leur audit. Le parfumeur, par exemple, s'est déjà fixé des objectifs ambitieux de réduction des consommations par rapport à 2007 : – 11 % pour l'électricité, en optimisant éclairage et climatisation des locaux, et – 30 % pour le gaz, grâce notamment à la récupération de la chaleur des procédés pour produire de l'eau chaude sanitaire.

De son côté, Moët & Chandon a cartographié les consommations énergétiques et identifié les potentiels d'économie du site de Ruinart à Reims et a réalisé une thermographie infrarouge par voie aérienne de tous ses bâtiments d'Epernay, en partenariat avec la Ville.

Concernant les transports, un des leviers d'action fondamentaux pour le Groupe, Louis Vuitton, Veuve Clicquot et Moët & Chandon ont décidé de privilégier la voie fluviale en alternative à la route pour les trajets de Gennevilliers au Havre avant exportation. Pour les champagnes du Groupe, le potentiel de réduction a déjà été estimé à 500 tonnes équivalent CO2. Le transport des personnes est également concerné. Ainsi, le lancement du Plan de Déplacement Entreprise de Parfums Christian Dior a suscité un fort écho : plus de 70 % des salariés ont répondu au questionnaire initiant la recherche d'alternatives à la voiture individuelle.

Energie solaire

Louis Vuitton passe à l'énergie solaire dans son atelier de Barbera en Espagne : un chauffe-eau solaire est déjà installé et des panneaux photovoltaïques permettront d'alimenter le système informatique.

L'éco-construction se généralise pour le neuf et l'ancien

Pour le Groupe, la prise en compte de l'environnement doit être systématique dans la construction ou la rénovation d'un bâtiment avec, lorsque c'est possible, un objectif de certification. Après sa plate-forme logistique Haute Qualité Environnementale « Eole » en 2006, Louis Vuitton va encore plus loin : gestion automatisée de l'énergie et matériaux respectueux de l'environnement pour la rénovation du 4e étage du siège au Pont Neuf, recours au photovoltaïque et à l'éclairage naturel dans ses deux futurs entrepôts de stockage à Cergy et Shanghai, choix d'un nouveau centre « Leed Certified » sur la côte ouest des Etats-Unis, chauffage et production d'eau chaude par géothermie et solaire et récupération d'eau de pluie dans l'atelier de Fiesso en Italie.

Moët & Chandon a ouvert son nouveau centre de pressurage de Mailly-Champagne conçu et exploité dans une démarche de Haute Qualité Environnementale avec un travail particulièrement remarquable sur la consommation d'eau et le traitement des eaux usées : récupération des eaux de pluie pour des usages non alimentaires et utilisation de technologies permettant de réduire de 60 % les quantités d'eau utilisées. Le projet d'extension du site industriel Moët & Chandon de Oiry intègre une démarche de certification HQE avec cinq cibles prioritaires dont l'énergie, l'eau, l'entretien et la maintenance, l'intégration du bâtiment dans son environnement et le confort acoustique.

Déjà bien engagée dans sa démarche HQE pour la rénovation de l'Hôtel du Marc qui couvrira à terme 70 % de ses besoins en chauffage par la géothermie et le solaire, Veuve Clicquot vient de voir son projet d'extension du site des Crayères (bâtiment de conditionnement des bouteilles) retenu comme site pilote de la « Démarche HQE - Bâtiments industriels ». De leur côté, Glenmorangie et Domaine Chandon California - Newton se lancent aussi dans une démarche de construction de bâtiments verts.

Viticulture raisonnée et biodiversité : les efforts se poursuivent

Enjeu majeur des Maisons de Vins et Spiritueux et de Parfums et Cosmétiques, la préservation et la restauration de la biodiversité font l'objet de tous les efforts. Ainsi, Moët & Chandon, à l'aide d'équipements permettant des applications très localisées, continue de réduire l'utilisation de produits phytosanitaires, (- 34 % d'herbicides en 2008 par rapport à 2005). Le déploiement de surfaces enherbées ainsi que l'expérimentation de semis de céréales d'hiver contribuent également à la réduction de la consommation des produits phytosanitaires. Cloudy Bay, qui a diminué de 30 % ses effluents aqueux par tonne de raisin produite, poursuit dans la viticulture biologique via la plantation d'eucalyptus permettant de valoriser les co-produits de la vigne et de fixer le carbone et via la mise en place sur son site d'Omaka Valley de nichoirs à faucons, prédateurs naturels d'insectes particulièrement nuisibles pour le raisin mûr.

Pour Veuve Clicquot, l'enherbement partiel ou maîtrisé couvre en 2008 70 % des surfaces de son vignoble. En 2009, 80% du vignoble sera couvert et le développement du travail du sol sous le rang initié. La mise en œuvre de la confusion sexuelle (technique alternative à l'utilisation d'insecticides) est également réalisée sur 70 % des surfaces. Le déploiement de la Viticulture Durable auprès des vignerons livreurs de raisins se poursuit et concerne à ce jour 90 % des apports de raisins.

Conscient de l'enjeu majeur que représente la biodiversité pour ses activités, LVMH a renforcé ses actions à l'international en matière d'ethnobotanique. Le groupe participe ainsi au développement économique local et contribue à la préservation de certaines espèces végétales comme à Madagascar ou au Vietnam. Après une première édition réussie, le deuxième Forum Afrique et Beauté au Burkina Faso a été l'occasion de partager les résultats des travaux de recherche, d'échanger sur les pratiques (plantation de pépinières, gestion de l'eau...) et de visiter le village de Tiébélé avec lequel LVMH Recherche collabore depuis plusieurs années.

Des préoccupations communes

Une formalisation des exigences vis-à-vis des fournisseurs

En mars 2008, le Groupe a adopté un Code de Conduite Fournisseurs applicable par l'ensemble des Maisons. Il complète l'ensemble des démarches déjà mises en œuvre et exige de nos partenaires qu'ils adoptent, comme les Maisons du Groupe, les meilleures pratiques environnementales et sociales. Tout manquement peut impliquer un réexamen, voire une rupture de la relation commerciale.

Louis Vuitton poursuit sa démarche engagée de longue date. Après la généralisation des clauses environnementales dans les contrats de ses fournisseurs, des enquêtes et des audits environnementaux et sociaux de type SA 8000 sont menés chaque année. De nombreuses Maisons, comme Guerlain, Donna Karan ou Hennessy, ont également engagé des campagnes d'audits environnementaux. Veuve Clicquot a organisé une journée technique à Beaune qui a permis de former près de 200 viticulteurs livreurs de raisin aux enjeux du changement climatique pour leur profession et aux moyens à mettre en œuvre pour y remédier. Un programme de sensibilisation spécifique portant sur la sécurité des personnes, la sécurité alimentaire et les impacts environnementaux des activités de prestation a été réalisé pour les prestataires extérieurs travaillant sur site. De son côté, Moët & Chandon a repris le Code de Conduite et a lancé une vaste démarche d'audits intégrant environnement et sécurité alimentaire. Ils ont déjà concerné plus d'une trentaine de centres de pressurages et une dizaine de fournisseurs et de prestataires. REACH est également un élément central lors des échanges avec nos fournisseurs. En effet, le règlement européen qui vise à enregistrer et évaluer les substances chimiques afin de les autoriser ou non concerne toutes les Maisons du Groupe. Elles ont achevé les travaux de mise en conformité et anticipent les futures exigences. Par exemple, Sephora a supprimé les phtalates de ses produits, d'autres Maisons ont déréférencé certains fournisseurs.

Marketing responsable

La santé des consommateurs est une préoccupation constante du Groupe. Dans le domaine des vins et spiritueux, LVMH prône la consommation responsable : boire moins mais mieux. Membre fondateur d'Entreprise et Prévention, association créée il y a une quinzaine d'années, le Groupe est une force de proposition auprès des pouvoirs publics pour encourager la consommation responsable. Egalement engagé au sein du Forum Européen Alcool et Santé créé par la Commission européenne, Moët Hennessy participe à la définition des futures politiques alcool qui seront mises en place dans les Etats Membres. Les maisons de Vins et Spiritueux pratiquent une politique de marketing responsable conformément au code de marketing Moët Hennessy. Croyant en l'efficacité d'un travail ciblé, Moët Hennessy développe de multiples initiatives en direction de son personnel ou même des visiteurs qui découvrent les sites d'élaboration des vins et spiritueux du Groupe. Enfin, l'adoption d'une Charte en faveur d'une Consommation Responsable d'Alcool a permis au Groupe d'exprimer ses fortes convictions en la matière et d'inviter tous ses partenaires à le suivre dans cette vision d'avenir.

Les produits cosmétiques offrent les meilleures garanties de sécurité. LVMH s'interdit d'utiliser les ingrédients dont la sécurité n'apparaît pas totalement garantie. Les Maisons de Parfums et Cosmétiques ne se contentent pas d'appliquer les plus strictes réglementations internationales en vigueur, elles anticipent et mettent en place à l'avance les futures régle-

mentations. Ainsi par exemple, les Maisons du Groupe ne développent pas de produits contenant du triclosan, des phtalates ou des conservateurs générateurs de formaldéhyde. Par ailleurs, suivant l'exemple de Parfums Christian Dior, qui depuis 1989 a annoncé publiquement sa décision, les différentes marques de Parfums et Cosmétiques du groupe LVMH ne pratiquent plus de tests sur animaux dans le cadre de l'évaluation de la sécurité des produits cosmétiques et investissent ensemble de façon vigoureuse dans la recherche de tests alternatifs, en particulier dans le domaine de l'allergie avec des partenaires de la recherche fondamentale, ainsi que dans le domaine de la toxicité systémique dans le cadre du Colipa, la fédération européenne des fabricants de produits cosmétiques.

Emballages, maroquinerie, cosmétiques : l'éco-conception gagne du terrain

La prise en compte de l'environnement dans la conception de nos produits se généralise. Après Ecopublicité en 2007 ou l'outil d'éco-conception de Moët & Chandon, d'autres dispositifs ont été mis en place pour mesurer l'impact sur l'environnement des décisions prises. Sous l'impulsion de Parfums Christian Dior, Guerlain, Parfums Kenzo et Parfums Givenchy ont élaboré ensemble un outil d'évaluation de la performance environnementale des emballages. Dès le développement, les éléments suivants sont pris en compte : séparabilité des matériaux, volume, poids, utilisation de recharges, et recours à des matériaux plus respectueux de l'environnement. Tout en conservant l'extrême qualité de ses produits, Loewe a fortement augmenté le taux d'utilisation des peaux destinées à la fabrication de ses sacs ; celui-ci avoisine maintenant 70 % alors qu'il pouvait être de 50 % dans certains cas. Louis Vuitton poursuit sa démarche de substitution des produits à base de solvants par des produits à base d'eau, comme pour le cuir vernis ou les colles utilisées en maroquinerie. Des audits énergétiques et une analyse de cycle de vie du concept de magasin ont également été menés. Ils ont permis d'identifier les prochaines pistes d'amélioration pour l'éclairage, la climatisation ou la conception du mobilier. Le « sac de plage extraordinaire » de la collection Louis Vuitton printemps-été hommes 2008 a été conçu à partir de crin de cheval et de cuir de poisson issu du recyclage, deux matériaux présentés dans les cahiers de matériaux LVMH. Ce cahier envoyé chaque année à toutes les Maisons présente des matériaux de qualité environnementale ainsi que le principe d'une démarche d'éco-conception. Une 5e édition est en cours de préparation. Dans un autre registre, la Grande Epicerie a noué un partenariat avec la société Bilum qui fabrique des sacs en recyclant les bâches publicitaires. La Maison vend ainsi des cabas tous uniques et réalisés avec ses propres bâches publicitaires, une valorisation matière qui profite à tous. Enfin, Sephora a lancé en 2008 sa gamme biologique certifiée Ecocert, Green Connection. Elle rencontre un grand succès et sera élargie.

Tous ces exemples montrent l'engagement du Groupe et de l'ensemble des Maisons dans la lutte contre le changement climatique et l'effet de serre. Cet engagement a d'ailleurs valu à LVMH de figurer en tête du classement français du Carbon Disclosure Project (CDP) qui évalue les grands groupes à travers leur démarche visant à lutter contre les changements climatiques et à réduire les émissions de gaz à effet de serre. LVMH est également nommé dans le Sustainability Yearbook 2008 de l'agence de notation SAM.

Des actions élargies à la société civile

Dans sa logique de partager avec le plus grand nombre, LVMH continue de mener des actions avec le monde associatif et académique. Par exemple, avec Orée, association française spécialisée sur le thème de l'environnement regroupant entreprises et collectivités, le Groupe a contribué à la réalisation du guide « Intégrer la biodiversité dans les stratégies des entreprises ». Dans un chapitre dédié, LVMH présente sa démarche, ses implications et ses retours d'expérience. Le Groupe travaille toujours avec le Responsible Jewellery Council, une association internationale qui promeut les pratiques responsables dans l'ensemble de la filière joaillerie, de l'extraction de l'or et des diamants jusqu'aux magasins. De son côté, Louis Vuitton a renforcé son soutien au Climate Project d'Al Gore à travers une nouvelle campagne de publicité institutionnelle. Sa division japonaise a organisé un gala de charité au profit de Take Action ! 2008, une association fondée par le joueur de football Hidetoshi Nakata pour sensibiliser à la protection de l'environnement mais également à la lutte contre la malaria. Moët & Chandon s'est engagé dans un projet avec le Comité Interprofessionnel du Vin de Champagne et le Centre de Valorisation des Glucides visant à élargir le champ d'application de la pyrogazéification aux coproduits de la filière des vins de Champagne : cette nouvelle technologie permet de récupérer l'énergie produite lors de l'élimination des coproduits (sarments, souches et charpentes, marc de raisin) et de fournir des amendements naturels.

Parallèlement, le Groupe et ses Maisons sont à nouveau intervenus dans les milieux scolaires. C'est le cas notamment de Moët & Chandon qui a organisé et animé un cycle de conférences sur le développement durable à l'Ecole de Commerce de Reims et au mastère Eco-Gestion de la Faculté d'Economie de Reims. Les actions de sensibilisation concernent aussi les plus jeunes. Ainsi, par exemple, Bodegas Chandon a mené une opération de plantations d'arbres « Educar Forestando » avec les élèves des écoles locales chiliennes, dans le cadre d'un programme spécifique de responsabilité sociale.

En matière de communication externe, Hennessy a élaboré une plaquette de communication dans laquelle une place importante est accordée au thème de l'environnement et de la sécurité alimentaire. D'autres, comme Veuve Clicquot ou Louis Vuitton, ont organisé des visites de leurs sites pour présenter les meilleurs pratiques environnementales. Enfin pour faciliter les échanges dans les domaines liés à l'ethnobotanique, LVMH Recherche a réitéré le Forum Afrique Beauté qu'il avait organisé en 2004. Tenue au Burkina Faso mais avec d'autres pays d'Afrique de l'Ouest, cette deuxième édition a permis de partager des thèmes de recherche et de valorisation, de mieux identifier les axes de complémentarité et de mettre en place des pépinières de différentes essences d'arbre.

Moët & Chandon partenaire des associations

Moët & Chandon a organisé et animé des conférences sur le développement durable au cours de journées techniques de l'Union des Œnologues de France. Un partenariat a également été établi avec l'association Club Business 51 pour la réalisation d'un site de covoiturage dédié au département de la Marne. Le site a été présenté à l'ensemble des collaborateurs de Moët & Chandon.

De plus amples informations, intégrant les lignes directrices de la Global Reporting Initiative et les prescriptions issues de la Loi sur les Nouvelles Régulations Economiques, ainsi que les indicateurs relatifs aux impacts environnementaux, figurent dans le document de référence 2008 de LVMH et sur le rapport environnement LVMH disponible sur le site internet du Groupe. Toute personne ou association ayant des questions à poser au Groupe peut le faire, avec la garantie d'obtenir une réponse en écrivant à : environnement@lvmh.fr

LVMH

Etats financiers 2008

Les états financiers consolidés présentés dans les pages qui suivent sont abrégés.

LVMH

MOËT HENNESSY . LOUIS VUITTON

Bilan consolidé au 31 décembre 2008

ACTIF

En millions d'euros	2008	2007	2006
Marques et autres immobilisations incorporelles, nettes	8 536	7 999	8 227
Ecarts d'acquisition, nets	4 417	4 818	4 537
Immobilisations corporelles, nettes	6 088	5 419	5 173
Participations mises en équivalence	216	129	126
Investissements financiers	375	823	504
Autres actifs non courants	841	586	658
Impôts différés	630	492	395
ACTIFS NON COURANTS	**21 103**	**20 266**	**19 620**
Stocks et en-cours	5 767	4 812	4 383
Créances clients et comptes rattachés	1 650	1 595	1 461
Impôts sur les résultats[1]	229	151	98
Autres actifs courants	1 815	2 001	1 587
Trésorerie et équivalents de trésorerie	1 013	1 559	1 222
ACTIFS COURANTS	**10 474**	**10 118**	**8 751**
TOTAL DE L'ACTIF	**31 577**	**30 384**	**28 371**

(1) Au 31 décembre 2008, la dette d'impôt sur les résultats au titre de l'intégration fiscale française a été présentée compensée avec les acomptes d'impôts versés. Les bilans aux 31 décembre 2007 et 2006 ont été retraités afin de les rendre comparables.

PASSIF ET CAPITAUX PROPRES

En millions d'euros	2008	2007	2006
Capital	147	147	147
Primes	1 737	1 736	1 736
Actions LVMH et instruments dénouables en actions LVMH	(983)	(877)	(1 019)
Ecarts de réévaluation	818	976	917
Autres réserves	9 523	8 191	7 062
Ecarts de conversion	(371)	(608)	(119)
Résultat net	2 026	2 025	1 879
Capitaux propres - part du Groupe	12 897	11 590	10 603
Intérêts minoritaires	990	938	991
CAPITAUX PROPRES	**13 887**	**12 528**	**11 594**
Dette financière à plus d'un an	3 738	2 477	3 235
Provisions à plus d'un an	971	976	983
Impôts différés	3 113	2 843	2 862
Autres passifs non courants	3 253	4 147	3 755
PASSIFS NON COURANTS	**11 075**	**10 443**	**10 835**
Dette financière à moins d'un an	1 847	3 138	2 100
Fournisseurs et comptes rattachés	2 292	2 095	1 899
Impôts sur les résultats[1]	304	332	278
Provisions à moins d'un an	306	296	255
Autres passifs courants	1 866	1 552	1 410
PASSIFS COURANTS	**6 615**	**7 413**	**5 942**
TOTAL DU PASSIF ET DES CAPITAUX PROPRES	**31 577**	**30 384**	**28 371**

Commentaires sur le bilan consolidé

Le total du bilan consolidé de LVMH, présenté page 68, s'élève au 31 décembre 2008 à 31,6 milliards d'euros, en progression de 4,0 % par rapport au 31 décembre 2007.

L'actif immobilisé représente 21,1 milliards d'euros, contre 20,3 milliards fin 2007. Il atteint ainsi 67 % du total du bilan, soit une proportion identique à celle prévalant un an plus tôt.

Les immobilisations corporelles et incorporelles atteignent 19,0 milliards d'euros, contre 18,2 milliards fin 2007. Les marques et autres immobilisations incorporelles représentent 8,5 milliards d'euros, contre 8,0 milliards au 31 décembre 2007. Cette évolution résulte principalement de l'acquisition de l'horloger suisse Hublot, de la consolidation au 1er janvier 2008 du groupe de presse Les Echos, acquis en toute fin d'année 2007 et de l'incidence des variations des parités monétaires sur les marques et autres immobilisations incorporelles comptabilisées en dollar US, telle l'enseigne DFS, ou en francs suisses, telle la marque TAG Heuer.

Les écarts d'acquisition diminuent à 4,4 milliards d'euros, contre 4,8 milliards un an plus tôt. L'incidence de la baisse des écarts d'acquisition liés aux engagements de rachat de titres de minoritaires l'emporte en effet sur les écarts d'acquisition constatés à l'occasion de la première consolidation des Echos, de Hublot, et du constructeur de yachts néerlandais Royal Van Lent.

Les immobilisations corporelles augmentent à 6,1 milliards d'euros, contre 5,4 milliards en fin d'année 2007. Cette croissance provient essentiellement des investissements opérationnels de Louis Vuitton, Sephora et DFS dans leurs réseaux de distribution et de ceux de Hennessy et de Moët & Chandon dans leurs outils de production et des effets des variations de change, dont l'ensemble excède les dotations aux amortissements de l'année.

Le total des participations dans les sociétés mises en équivalence, des investissements financiers, des autres actifs non courants et des impôts différés, reste stable à 2,0 milliards d'euros. Cette stabilité recouvre notamment l'acquisition d'une participation de 45 % dans la chaîne de parfumerie russe Ile de Beauté, l'augmentation des impôts différés actifs et en sens inverse la consolidation des titres Les Echos et la cession d'une participation minoritaire dans la société Micromania.

Les stocks s'élèvent à 5,8 milliards d'euros, contre 4,8 milliards fin 2007, en raison de la croissance en volume de l'activité, de la poursuite de la constitution de stocks d'eaux de vie de cognac, des acquisitions réalisées en 2008 et des effets des variations des parités monétaires.

Les créances clients atteignent 1,7 milliard d'euros, contre 1,6 milliard fin 2007, reflétant la progression du chiffre d'affaires.

Les placements de trésorerie, hors placements financiers, diminuent à 1,0 milliard d'euros, contre 1,6 milliard au 31 décembre 2007.

Les capitaux propres part du Groupe, avant affectation du résultat, progressent à 12,9 milliards d'euros contre 11,6 milliards fin 2007. Cette progression est le fruit de l'important résultat net part du Groupe et de la variation positive de l'écart de conversion entraînée par la hausse du dollar US vis-à-vis de l'euro, malgré le versement en 2008 de dividendes pour un montant de 0,8 milliard d'euros.

Les intérêts minoritaires progressent légèrement, à 1,0 milliard d'euros, contre 0,9 milliard fin 2007. Cette augmentation résulte de la part des minoritaires dans le résultat de l'année, nette des dividendes qui leur ont été versés, et de l'effet de la hausse de la monnaie américaine sur les intérêts minoritaires dans DFS.

Le total des capitaux propres s'établit ainsi à 13,9 milliards d'euros, représentant 44 % du total de bilan contre 41% un an auparavant.

Les passifs non courants s'élèvent à fin 2008 à 11,1 milliards d'euros, dont 3,7 milliards au titre de la dette financière, contre respectivement 10,4 milliards et 2,5 milliards à fin 2007. Cette progression résulte en premier lieu de l'augmentation de la dette financière à plus d'un an, contrebalancée pour partie par la diminution des engagements de rachat de titres de participations, qui constituent l'essentiel du poste « Autres passifs non courants ». La part relative des passifs non courants dans le total de bilan augmente à 35 % de celui-ci, contre 34 % un an plus tôt.

Les capitaux permanents atteignent ainsi 25,0 milliards d'euros, et dépassent le montant des actifs non courants.

Les passifs courants s'établissent à 6,6 milliards d'euros, contre 7,4 milliards fin 2007, en raison du remboursement d'une partie importante de la dette financière à moins d'un an et ce malgré l'augmentation des comptes fournisseurs consécutive à la croissance des achats d'eaux-de-vie de cognac et aux acquisitions réalisées. La part des passifs courants dans le total de bilan diminue pour atteindre 21 %.

La dette financière à plus et moins d'un an, y compris la valeur de marché des produits dérivés de taux, et nette des placements financiers et de la trésorerie, ressort au 31 décembre 2008 à 3,9 milliards d'euros contre 3,1 milliards un an plus tôt. Elle représente 28 % du montant des capitaux propres, contre 25 % à fin 2007.

La part de la dette financière à plus d'un an dans l'endettement total du Groupe représente plus de 80 % du total de la dette nette.

A fin 2008, les lignes de crédit confirmées excèdent 3,8 milliards d'euros, dont seul 0,4 milliard d'euros fait l'objet de tirage. Il en résulte un montant disponible de lignes de crédit confirmées non tirées de 3,4 milliards d'euros, qui couvre largement le programme de billets de trésorerie, dont l'encours au 31 décembre 2008 atteint 0,7 milliard d'euros.

Compte de résultat consolidé

En millions d'euros, sauf résultats par action	2008	2007	2006
VENTES	**17 193**	**16 481**	**15 306**
Coût des ventes	(6 012)	(5 786)	(5 481)
MARGE BRUTE	**11 181**	**10 695**	**9 825**
Charges commerciales	(6 104)	(5 752)	(5 364)
Charges administratives	(1 449)	(1 388)	(1 289)
RÉSULTAT OPÉRATIONNEL COURANT	**3 628**	**3 555**	**3 172**
Autres produits et charges opérationnels	(143)	(126)	(120)
RÉSULTAT OPÉRATIONNEL	**3 485**	**3 429**	**3 052**
Coût de la dette financière nette	(257)	(207)	(173)
Autres produits et charges financiers	(24)	(45)	120
RÉSULTAT FINANCIER	**(281)**	**(252)**	**(53)**
Impôts sur les bénéfices	(893)	(853)	(847)
Part dans les résultats des sociétés mises en équivalence	7	7	8
RÉSULTAT NET AVANT PART DES MINORITAIRES	**2 318**	**2 331**	**2 160**
Part des minoritaires	(292)	(306)	(281)
RÉSULTAT NET PART DU GROUPE	**2 026**	**2 025**	**1 879**
RÉSULTAT NET, PART DU GROUPE PAR ACTION *(en euros)*	**4,28**	**4,27**	**3,98**
Nombre d'actions retenu pour le calcul	473 554 813	474 327 943	471 901 820
RÉSULTAT NET, PART DU GROUPE PAR ACTION APRÈS DILUTION *(en euros)*	**4,26**	**4,22**	**3,94**
Nombre d'actions retenu pour le calcul	475 610 672	479 891 713	477 471 955

Commentaires sur l'activité

Les ventes de l'exercice 2008 s'élèvent à 17 193 millions d'euros, en croissance de 4 % par rapport à l'exercice précédent. Elles sont affectées par la baisse des principales devises de facturation du Groupe par rapport à l'euro, notamment de 7 % pour le dollar US. À devises constantes, les ventes progressent de 8 %.

Depuis le 1er janvier 2007, le périmètre des activités consolidées a enregistré les évolutions suivantes : dans les Vins et Spiritueux, la participation dans le groupe chinois Wen Jun Spirits acquise en mai 2007 a été consolidée au second semestre 2007 ; dans le groupe d'activités Montres et Joaillerie, consolidation au second semestre 2008 de la marque Hublot et cession et déconsolidation au second semestre 2007 de la marque de stylos Omas ; dans les Autres activités, consolidation au premier semestre 2008 du groupe de presse Les Echos et déconsolidation de La Tribune cédée début 2008 et consolidation au dernier trimestre 2008 du constructeur de yachts néerlandais Royal Van Lent. Ces évolutions du périmètre de consolidation contribuent pour 1 point à la croissance du chiffre d'affaires annuel.

A taux de change et périmètre comparables, la croissance organique des ventes est de 7 %.

La ventilation des ventes entre les différentes devises de facturation évolue comme suit : le poids de l'euro augmente de 1 point à 32 %, le poids du dollar US baisse de 2 points à 28 %, le poids du yen japonais baisse de 1 point à 10 % et le poids des autres devises augmente de 2 points à 30 %.

Par zone géographique, on constate une baisse du poids relatif des États-Unis et du Japon dans les ventes du Groupe qui évoluent de respectivement 25 % à 23 % et de 11 % à 10 %. La France reste stable à 14 % alors que l'Europe (hors France), l'Asie (hors Japon) et les autres marchés portés essentiellement par le Moyen-Orient progressent chacun d'un point à respectivement 24 %, 20 % et 9 %.

L'évolution défavorable de la parité Euro/Dollar explique la baisse du poids du dollar US et des États-Unis dans les ventes du Groupe ; à parité constante, les ventes facturées en dollar US progressent de 5 % et les ventes aux États-Unis de 2 %.

Il convient de souligner le dynamisme exceptionnel des nouveaux territoires comme la Chine, la Russie et le Moyen-Orient qui entraîne une forte augmentation des facturations dans les devises correspondantes.

Par groupe d'activités, la répartition des ventes du Groupe évolue peu. La part des Vins et Spiritueux baisse de 2 points à 18 %, celle de la Mode et Maroquinerie augmente de 1 point à 35%. La part des autres groupes d'activités reste inchangée et s'établit à 17 % pour les Parfums et Cosmétiques, 25 % pour la Distribution sélective et 5 % pour les Montres et Joaillerie. Dans les Autres activités et éliminations, l'augmentation des ventes des activités Média du fait de l'intégration du groupe de presse Les Echos est partiellement compensée par une augmentation des éliminations de consolidation provenant de la progression des ventes des marques de Parfums et Cosmétiques à Sephora.

Les ventes du groupe d'activités Vins et Spiritueux sont en baisse de 3 % en données publiées. Elles souffrent d'un effet de change négatif de 4 points, la croissance organique étant de 1 %. Après un début d'année ralenti par l'écoulement des stocks des grossistes principalement aux États-Unis et au Japon, les ventes ont résisté dans un contexte économique difficile. La croissance organique en valeur provient essentiellement de l'effet des hausses de prix tandis que les volumes de champagne et cognac sont en baisse respectivement de 7% et 6%. Par marché, les performances sont contrastées : la demande est moins dynamique aux États-Unis et au Japon du fait de la conjoncture ; en revanche les tendances sont globalement positives en Europe et dépassent les attentes en Chine, dans certains marchés asiatiques comme le Vietnam, ainsi qu'en Russie et au Moyen-Orient. La Chine est devenue en 2008 le deuxième marché du groupe d'activités Vins et Spiritueux.

La croissance organique des ventes des activités Mode et Maroquinerie est de 10 %, et de 7 % en données publiées. Louis Vuitton accomplit une performance remarquable sur l'année, enregistrant de nouveau une croissance organique à deux chiffres de ses ventes. La marque connaît une avancée spectaculaire en Asie, notamment en Chine ; elle continue d'afficher une forte dynamique en Europe. Fendi, Donna Karan et Marc Jacobs confirment également leur potentiel et réalisent de fortes progressions.

Le groupe d'activités Parfums et Cosmétiques enregistre une croissance organique de ses ventes de 8 %, pour 5 % en données publiées. Cette dynamique est alimentée à la fois par l'innovation et par l'enrichissement des lignes existantes. Les trois catégories de produits (parfum, maquillage et soin) sont en progression. La quasi-totalité des marques du portefeuille contribuent à cette performance : les marques phares comme Parfums Christian Dior ou Guerlain, mais aussi les marques alternatives et marques de niche comme BeneFit Cosmetics et Make Up For Ever. Le groupe d'activités Parfums et Cosmétiques consolide son leadership européen et les marques accentuent leurs avancées en Russie, en Chine et au Moyen-Orient, marchés qui confirment leur fort potentiel.

La croissance organique des ventes du groupe d'activités Montres et Joaillerie est en baisse de 2 %, et en hausse de 6 % en données publiées (effet de change négatif de 2 points et effet périmètre positif de 10 points). L'effet périmètre positif lié à l'intégration de Hublot est de 10 %. L'année a été marquée par la morosité du marché américain et par une baisse de la demande au Japon. Toutes les marques ont accru leurs ventes en Europe et en Asie. Elles ont enregistré des croissances significatives au Moyen-Orient et en Russie.

La croissance organique des ventes de la Distribution sélective est de 9 %, et de 5 % en données publiées. Cette croissance est portée par Sephora dont les ventes progressent très sensiblement non seulement à surfaces comparables, mais également du fait de l'expansion de son réseau de magasins en Europe, en Amérique du Nord, en Chine et au Moyen-Orient. Malgré une baisse d'activité dans les zones touristiques fréquentées par les voyageurs japonais, DFS parvient à enregistrer une croissance organique de ses ventes, profitant de la montée en puissance des autres clientèles asiatiques, principalement chinoise.

La marge brute du Groupe s'élève à 11 181 millions d'euros, en croissance de 5 % par rapport à l'exercice précédent. Le taux de marge brute sur les ventes s'élève à 65 %, en hausse de 0,1 point.

Cette progression résulte des efforts de maîtrise des coûts de revient des produits vendus, des hausses des prix de vente, des montées en gamme entraînant une amélioration des mix produits et de l'efficacité des opérations de couverture de change.

Les charges commerciales, qui s'élèvent à 6 104 millions d'euros, sont en augmentation de 6 % en données publiées et de 9 % à taux de change constants. Outre le renforcement des investissements en communication des principales marques, cette

augmentation provient du développement des réseaux de distribution tant pour les activités de détail (boutiques) que pour les activités de gros. Néanmoins le niveau de ces charges commerciales reste stable en pourcentage des ventes à 35 %.

Les charges administratives sont de 1 449 millions d'euros, en hausse de 4 % en données publiées, et de 7 % à taux de change constants. Elles représentent 8 % des ventes, un niveau identique à celui enregistré en 2007.

Le résultat opérationnel courant du Groupe s'établit à 3 628 millions d'euros, en croissance de 2 %. Le taux de marge opérationnelle sur ventes du Groupe s'établit à près de 21 %, en baisse de 1 point par rapport à 2007.

L'effet total de l'évolution des parités monétaires sur le résultat opérationnel courant, par rapport à l'exercice précédent, est négatif de 143 millions d'euros. Ce chiffre intègre les trois éléments suivants : l'effet des variations des parités monétaires sur les ventes et les achats des sociétés du Groupe exportatrices et importatrices ; la variation du résultat de la politique de couverture de l'exposition commerciale du Groupe aux différentes devises et l'effet des variations des devises sur la consolidation des résultats opérationnels courants des filiales hors zone euro. À devises et effets de couverture de change constants, la progression du résultat opérationnel courant du Groupe serait de 6 %.

Le résultat opérationnel courant du groupe d'activités Vins et Spiritueux s'établit à 1 060 millions d'euros, stable par rapport à 2007. La baisse des volumes vendus est compensée par la poursuite de la politique de hausse des prix conforme au positionnement haut de gamme des produits. Ces hausses de prix conjuguées à la maîtrise des coûts permettent de compenser l'effet négatif des variations monétaires, les dépenses de renforcement du réseau de distribution et les investissements publi-promotionnels ciblés sur les marchés stratégiques. Le taux de marge opérationnelle sur ventes du groupe d'activités est en augmentation de 1,1 point à 33,9 %.

Les activités Mode et Maroquinerie présentent un résultat opérationnel courant de 1 927 millions d'euros, en croissance de 5 %. Malgré l'effet défavorable des variations monétaires, Louis Vuitton réalise à nouveau une performance remarquable. Fendi tout comme Marc Jacobs confirment leur dynamique de croissance profitable. Les autres marques en phase de développement ou de renouveau créatif ont enregistré des performances plus contrastées, ce qui a entraîné une légère baisse de 0,4 point, à 32,1%, du taux de marge opérationnelle sur ventes du groupe d'activités.

Le résultat opérationnel courant des activités Parfums et Cosmétiques est de 290 millions d'euros, en progression de 13 %. Malgré un renforcement des investissements publi-promotionnels et malgré les frais liés au retour de Fendi et Pucci dans l'univers du parfum, les efforts de maîtrise des coûts de revient et des autres charges opérationnelles ont permis de poursuivre l'amélioration de la profitabilité. Ainsi le taux de marge opérationnelle sur ventes progresse de 0,7 point à 10,1 %.

Après quatre années de forte croissance et un redressement remarquable de sa rentabilité, le groupe d'activités Montres et Joaillerie présente une diminution de son résultat opérationnel courant à 118 millions d'euros. Dans un contexte de ralentissement des ventes, le taux de rentabilité opérationnelle baisse à 13,4 %.

Le résultat opérationnel courant du groupe d'activités Distribution sélective est de 388 millions d'euros, en diminution de 9 %. Confirmant sa dynamique de forte croissance profitable, Sephora continue d'améliorer sa marge opérationnelle, malgré les frais occasionnés par son expansion rapide en Europe, aux Etats-Unis, en Chine et au Moyen-Orient. Le taux de marge opérationnelle sur ventes du groupe d'activités Distribution sélective dans son ensemble s'établit à 8,9 %.

Le résultat opérationnel courant lié aux Autres activités et éliminations s'établit à -155 millions d'euros, stable par rapport à 2007. Outre les frais de siège, cette rubrique intègre le pôle Média ainsi que les yachts Royal Van Lent, activité acquise en 2008.

Les Autres produits et charges opérationnels s'établissent à -143 millions d'euros contre -126 millions d'euros en 2007. En 2008, les autres produits et charges incluent 14 millions d'euros de plus-values de cessions et 83 millions d'euros de coûts de réorganisations commerciales ou industrielles ; ces montants concernent l'arrêt de certaines lignes de produits, la fermeture de points de vente jugés insuffisamment rentables et la réorganisation des activités de Glenmorangie ; cette réorganisation comportait notamment le désengagement progressif des activités pour compte de tiers et la cession d'actifs, en particulier le site industriel de Broxburn (Ecosse) ainsi que la marque et la distillerie Glen Moray. Le solde des autres produits et charges est constitué d'amortissements accélérés et dépréciations d'immobilisations à hauteur de 57 millions, ainsi que de diverses charges ou provisions non récurrentes s'élevant à 17 millions d'euros.

Le résultat opérationnel du Groupe s'élève à 3 485 millions d'euros, en hausse de 2 % par rapport à 2007.

Le résultat financier de l'exercice s'établit à -281 millions d'euros ; il était de -252 millions d'euros pour l'exercice précédent.

Le coût global de la dette financière nette s'élève à 257 millions d'euros en 2008 contre 207 millions d'euros en 2007. Cette progression provient des effets conjugués de la hausse des taux d'intérêt et des marges pratiquées sur les marchés financiers et de la légère progression au cours de l'exercice de la dette financière nette moyenne.

Les autres produits et charges financiers sont de -24 millions d'euros, à comparer à -45 millions d'euros en 2007. Le coût financier des opérations de change a un effet négatif de 64 millions d'euros en 2008 ; il était négatif de 97 millions d'euros en 2007. La gestion des investissements, placements et autres instruments financiers a dégagé un résultat positif de 53 millions d'euros, contre 44 millions d'euros l'exercice précédent ; le résultat de 2008 inclut en particulier la quote part de LVMH dans la plus-value de cession du distributeur français de jeux vidéo Micromania, et diverses dépréciations d'investissements et placements financiers, rendues nécessaires par l'environnement économique de fin d'année. Les autres charges financières sont de 24 millions d'euros contre 21 millions d'euros en 2007.

Le taux effectif d'impôt du Groupe s'établit à 28 % contre 27 % en 2007 ; il retrouve ainsi son niveau de 2006. La baisse d'un point en 2007 provenait principalement de l'utilisation ou de l'activation de reports déficitaires et de l'effet de la baisse de certains taux d'impôt européens sur le solde d'impôts différés au bilan.

La part dans les résultats des sociétés mises en équivalence en 2008 est restée stable, à 7 millions d'euros.

La part du résultat net revenant aux minoritaires est de 292 millions d'euros contre 306 millions d'euros en 2007 ; il s'agit principalement des minoritaires dans Moët Hennessy et DFS.

Le résultat net part du Groupe s'élève à 2 026 millions d'euros, stable par rapport à l'exercice 2007 ; comme en 2007, il représente 12 % des ventes.

Tableau de variation de la trésorerie consolidée

En millions d'euros	2008	2007	2006
I. OPÉRATIONS D'EXPLOITATION			
Résultat opérationnel	3 485	3 429	3 052
Dotations nettes aux amortissements et provisions, hors éléments fiscaux et financiers	695	638	474
Autres charges calculées, hors éléments financiers	(42)	(39)	(31)
Dividendes reçus	17	33	28
Autres retraitements	(59)	(22)	(19)
CAPACITÉ D'AUTOFINANCEMENT GÉNÉRÉE PAR L'ACTIVITÉ	**4 096**	**4 039**	**3 504**
Coût de la dette financière nette : intérêts payés	(222)	(191)	(174)
Impôt payé	(866)	(916)	(784)
CAPACITÉ D'AUTOFINANCEMENT APRÈS INTÉRÊTS FINANCIERS ET IMPÔT	**3 008**	**2 932**	**2 546**
Variation des stocks et en-cours	(826)	(565)	(351)
Variation des créances clients et comptes rattachés	(29)	(197)	(146)
Variation des fournisseurs et comptes rattachés	135	222	208
Variation des autres créances et dettes	(10)	66	31
VARIATION DU BESOIN EN FONDS DE ROULEMENT	**(730)**	**(474)**	**(258)**
VARIATION DE LA TRÉSORERIE ISSUE DES OPÉRATIONS D'EXPLOITATION	**2 278**	**2 458**	**2 288**
II. OPÉRATIONS D'INVESTISSEMENT			
Acquisitions d'immobilisations incorporelles et corporelles	(1 039)	(990)	(771)
Cessions d'immobilisations incorporelles et corporelles	100	58	10
Dépôts de garantie versés et autres flux d'investissements opérationnels	(8)	(20)	12
INVESTISSEMENTS OPÉRATIONNELS	**(947)**	**(952)**	**(749)**
Acquisitions d'investissements financiers	(155)	(45)	(87)
Cessions d'investissements financiers	184	33	172
Incidences des acquisitions et cessions de titres consolidés	(642)	(329)	(48)
INVESTISSEMENTS FINANCIERS	**(613)**	**(341)**	**37**
VARIATION DE LA TRÉSORERIE ISSUE DES OPÉRATIONS D'INVESTISSEMENT	**(1 560)**	**(1 293)**	**(712)**
III. OPÉRATIONS EN CAPITAL			
Augmentations de capital de la société LVMH	5	-	-
Augmentations de capital des filiales souscrites par les minoritaires	4	1	6
Acquisitions et cessions d'actions LVMH et d'instruments dénouables en actions LVMH	(143)	14	(48)
Dividendes et acomptes versés par la société LVMH	(758)	(686)	(566)
Dividendes et acomptes versés aux minoritaires des filiales consolidées	(188)	(156)	(120)
VARIATION DE LA TRÉSORERIE ISSUE DES OPÉRATIONS EN CAPITAL	**(1 080)**	**(827)**	**(728)**
IV. OPÉRATIONS DE FINANCEMENT			
Emissions ou souscriptions d'emprunts et dettes financières	2 254	2 006	785
Remboursements d'emprunts et dettes financières	(2 301)	(1 700)	(1 757)
Acquisitions et cessions de placements financiers	(47)	(278)	(181)
VARIATION DE LA TRÉSORERIE ISSUE DES OPÉRATIONS DE FINANCEMENT	**(94)**	**28**	**(1 153)**
V. INCIDENCE DES ÉCARTS DE CONVERSION	**87**	**(44)**	**(10)**
VARIATION NETTE DE LA TRÉSORERIE (I+II+III+IV+V)	**(369)**	**322**	**(315)**
Trésorerie nette à l'ouverture	**1 087**	**765**	**1 080**
Trésorerie nette à la clôture	**718**	**1 087**	**765**
Opérations comprises dans le tableau ci-dessus, sans incidence sur la variation de la trésorerie :			
- investissements en crédit-bail	11	6	8

Commentaires sur la variation de la trésorerie consolidée

Le tableau de variation de la trésorerie consolidée, présenté ci-contre, détaille les principaux flux financiers de l'exercice 2008.

La capacité d'autofinancement générée par l'activité s'est élevée à 4 096 millions d'euros, contre 4 039 millions un an plus tôt.

Après intérêts financiers et impôt, la capacité d'autofinancement atteint 3 008 millions d'euros, soit une progression de 2,6 % par rapport aux 2 932 millions constatés en 2007.

Les intérêts payés en 2008, à 222 millions d'euros contre 191 millions en 2007, augmentent sous l'influence de trois facteurs : la hausse en moyenne sur l'année des taux d'intérêt euros, l'augmentation des marges sur emprunts, la hausse de l'encours moyen de la dette financière.

Les impôts payés s'élèvent à 866 millions d'euros en 2008, contre 916 millions en 2007.

Le besoin en fonds de roulement augmente de 730 millions d'euros. En particulier, la variation des stocks génère des besoins de trésorerie s'élevant à 826 millions d'euros, du fait notamment de la constitution de stocks d'eaux de vie de cognac ou de vins de champagne. La variation des créances clients est contenue et génère sur l'année un besoin de 29 millions d'euros, notamment chez Parfums Christian Dior et chez Hennessy, tandis que la variation du poste fournisseurs apporte 135 millions d'euros, notamment chez Sephora, Hennessy et Louis Vuitton.

Au total, la variation de la trésorerie issue des opérations d'exploitation est positive à hauteur de 2 278 millions d'euros.

Le solde net des opérations d'investissement et de cession – opérationnelles comme financières – se traduit par un décaissement de 1 560 millions d'euros.

Les investissements opérationnels du Groupe, nets des cessions, représentent sur l'exercice un débours de trésorerie de 947 millions d'euros. Ce montant reflète la dynamique de développement du Groupe et de ses marques phares telles Louis Vuitton, Sephora et Parfums Christian Dior.

Les cessions d'investissements financiers ont excédé les acquisitions de 29 millions d'euros. En particulier, l'année 2008 a enregistré l'acquisition de 45 % de la chaîne de parfumerie russe Ile de Beauté et la cession d'une participation dans le distributeur de jeux vidéo Micromania. Le solde des incidences des acquisitions et cessions de titres consolidés constitue un emploi d'un montant de 642 millions d'euros, tenant principalement à l'acquisition de l'horloger Hublot et du constructeur de yachts Royal Van Lent.

La variation de trésorerie issue des opérations en capital représente un débours de 1 080 millions d'euros.

Les acquisitions de titres LVMH et assimilés effectuées par le Groupe, nettes des cessions, ont constitué un débours de 143 millions d'euros. En particulier, 820 000 actions LVMH ont été achetées à des fins d'annulation. Comme les années antérieures, des options d'achat d'actions LVMH ont été acquises afin de couvrir les plans d'options d'achat accordées aux salariés.

Les dividendes versés en 2008 par LVMH S.A., hors actions d'autocontrôle, se sont élevés à 758 millions d'euros dont 592 millions en mai au titre du solde du dividende 2007 et 166 millions en décembre à titre d'acompte pour l'exercice 2008. En outre, les actionnaires minoritaires des filiales consolidées ont reçu des dividendes à hauteur de 188 millions d'euros. Il s'agit pour l'essentiel de Diageo du fait de sa participation de 34 % dans Moët Hennessy et des minoritaires de DFS.

Les besoins de financement, après toutes opérations d'exploitation, d'investissement et en capital, se sont ainsi élevés à 362 millions d'euros.

En outre, des emprunts et des dettes financières ont été amortis en 2008 pour un montant de 2 301 millions d'euros, et 47 millions d'euros ont été investis en placements financiers.

A l'inverse, les émissions ou souscriptions d'emprunts et dettes financières ont permis de recueillir 2 254 millions d'euros. LVMH S.A. a notamment abondé en avril à hauteur de 160 millions d'euros de nominal sa souche obligataire en euros 2005-2012, et procédé en juin à une émission obligataire publique en francs suisses comportant deux tranches, à 3,5 ans et 7 ans, d'un montant nominal de 200 millions de francs chacune. Par ailleurs, le Groupe a utilisé son programme d'Euro Medium Term Notes pour diversifier sa base d'investisseurs et profiter d'opportunités en matière de placements privés. Le Groupe a privilégié l'appel à des ressources financières à plus d'un an, diminuant notamment de 369 millions d'euros le recours à son programme de billets de trésorerie français.

A l'issue des opérations de l'année 2008, la trésorerie nette s'élève à 718 millions d'euros.

Variation des capitaux propres consolidés

	Nombre d'actions	En millions d'euros						Total des capitaux propres		
		Capital	Primes	Actions LVMH et instruments dénouables en actions LVMH	Ecarts de réévaluation	Écarts de conversion	Résultat et autres réserves	Part du Groupe	Intérêts minoritaires	Total
AU 31 DÉCEMBRE 2007	**489 937 410**	**147**	**1 736**	**(877)**	**976**	**(608)**	**10 216**	**11 590**	**938**	**12 528**
Écarts de conversion						237		237	45	282
Gains et pertes enregistrés en capitaux propres					(158)			(158)	15	(143)
Résultat net							2 026	2 026	292	2 318
TOTAL DES GAINS ET PERTES DE L'EXERCICE		**-**	**-**	**-**	**(158)**	**237**	**2 026**	**2 105**	**352**	**2 457**
Charges liées aux plans d'options							41	41	3	44
(Acquisitions) / cessions d'actions LVMH et instruments dénouables en actions LVMH				(110)			24	(86)	-	(86)
Levées d'options de souscription d'actions	92 600		5					5	-	5
Annulation d'actions LVMH	(92 600)		(4)	4				-	-	-
Augmentations de capital des filiales								-	4	4
Dividendes et acomptes versés							(758)	(758)	(188)	(946)
Variations de périmètre								-	20	20
Effets des engagements d'achat de titres								-	(139)	(139)
AU 31 DÉCEMBRE 2008	**489 937 410**	**147**	**1 737**	**(983)**	**818**	**(371)**	**11 549**	**12 897**	**990**	**13 887**

LVMH

MOËT HENNESSY • LOUIS VUITTON

LVMH, 22 avenue Montaigne – 75008 Paris
Téléphone 01 44 13 22 22 – Fax 01 44 13 21 19
www.lvmh.fr et www.lvmh.com

Photographies

En couverture :
Charlize Theron pour J'adore de Parfums Christian Dior.

Philippe Jumin, Jean-Marc Cédile, Patrick Galabert, Karl Lagerfeld, Jimmy Cohrssen, Hoho, Philippe Stroppa, Jacques Vekemans/ Gamma, © Succession Picasso 2008, Gilles de Beauchêne, Vincent Gapaillard, Sean Connery par Annie Leibovitz pour Louis Vuitton, Tyen, Jannis Tsipoulanis et René Habermacher, Leif Carlsonn, Cake Design / Adolfo Fiori, Dom Pérignon par Sylvie Fleury / photographe Jean-Luc Viardin, Fabien Sarazin, Christian Saramon, Veuve Clicquot, Andreas Achmann, Adam Savitch, Madonna par Steven Meisel pour Louis Vuitton, Michael Brunn, Patrick Galabert, Harri Peccinotti, LB Production, Sophie Carre, Paolo Roversi, Liz Collins c/o D+V Management, Fabien Sarazin c/o OPOS, Patrick Demarchelier, Jean Chénel, Fondation Louis Vuitton pour la Création / Nicolas Borel, Gaëtan Bernard, DR, photothèque LVMH et sociétés du Groupe.

Conception et réalisation

Phénix Communication/Yin Partners

52, avenue des Champs-Elysées - 75008 Paris
Téléphone 01 45 62 62 62

ISSN : 1292-3737

En vente exclusivement dans les magasins Louis Vuitton et sur louisvuitton.com. Tél : 0 810 810 010

LOUIS VUITTON