



LVMH

LA PASSION CRÉATIVE

Rapport annuel 2007

LVMH

MOËT HENNESSY · LOUIS VUITTON



la pas

sommaire

02 . Message du Président

- 06.** Chiffres clés
- 08.** Entretien avec Antonio Belloni :
Des talents multiples pour une réussite unique
- 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

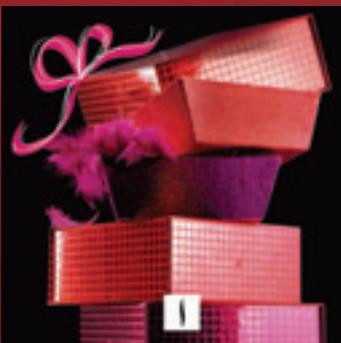


sion créative 2007

52 . Développement durable

- 54. Ressources Humaines
Des talents qui s'affirment, des valeurs qui engagent
- 62. Un mécénat pour la culture, la jeunesse
et l'action humanitaire
- 63. Préserver l'environnement

67 . États financiers





La première force de notre Groupe, celle qui explique la régularité de ses performances, est incontestablement son patrimoine unique, constitué d'un nombre exceptionnel de marques mondialement célèbres, emblématiques de l'histoire et de l'univers du luxe.

Bernard Arnault

Poursuivre un

LA CROISSANCE DE LVMH EST PORTÉE PAR LA FORTE DEMANDE DES CONSOMMATEURS POUR LES PRODUITS DE NOS MARQUES, TANT SUR LES MARCHÉS D'EUROPE ET DES ETATS-UNIS QUE DANS LES PAYS ÉMERGENTS. EN CHINE, EN RUSSIE, EN INDE, MARCHÉS À TRADITION CULTURELLE FORTE, DE NOUVELLES CLIENTÈLES SE TOURNENT VERS LES MARQUES PHARES DU GROUPE LVMH, SYMBOLES D'UN ART DE VIVRE AUQUEL ELLES ACCÈDENT AVEC ENTHOUSIASME. GRÂCE À SON PORTEFEUILLE UNIQUE DE MARQUES EMBLÉMATIQUES, AU TALENT DE SES ÉQUIPES ET À LA QUALITÉ GLOBALE DE SON ORGANISATION, LVMH EST EN EXCELLENTE POSITION POUR ACCROÎTRE SES PARTS DE MARCHÉ ET POURSUIVRE, EN 2008 ET BIEN AU-DELÀ, SON LEADERSHIP SUR LE MARCHÉ MONDIAL DU LUXE.

En accentuant sa dynamique de croissance sur ses marchés historiques et dans les pays émergents, LVMH a mis à profit l'année 2007 pour renforcer son avance. Le Groupe a également continué d'améliorer sa marge opérationnelle. Tous nos métiers ont contribué à cette performance avec une croissance organique des ventes à deux chiffres et une amélioration de leur rentabilité.

Notre Groupe a donc maintenu le cap d'une croissance forte dans un environnement contrasté : une demande mondiale dynamique, mais aussi une grande volatilité des devises tout au long de l'année et un second semestre marqué par de fortes turbulences financières et les prémices d'un ralentissement de la croissance américaine. Les excellents résultats obtenus dans ce contexte renforcent notre confiance dans la régularité de la croissance de LVMH et dans sa réactivité au sein d'un monde compétitif et changeant.

Un patrimoine unique de marques emblématiques

La première force de notre Groupe, celle qui explique la régularité de ses performances, est incontestablement son patrimoine unique, constitué d'un nombre exceptionnel de marques mondialement célèbres, emblématiques de l'histoire et de l'univers du luxe. Certaines de nos marques ont traversé des siècles. Faut-il rappeler que Madame Clicquot, forçant le blocus

imposé par les guerres napoléoniennes, faisait parvenir son champagne à Saint-Petersbourg en 1814 ? Que les malles de Louis Vuitton étaient vendues jusqu'en Australie dès la fin du 19^e siècle ? Que le cognac Hennessy était expédié pour la première fois à New York en 1794 et en Chine en 1859 ? Que Christian Dior, dès la première année d'existence de sa maison, figurait parmi les cinq personnalités les plus connues au monde ?

Huit de nos Maisons ont eu l'honneur, au cours des dernières années, de se voir attribuer le label d'Entreprise du Patrimoine Vivant. Nos marques stars sont des repères. Aux quatre coins du monde, elles incarnent des valeurs et des traditions d'excellence, elles véhiculent du rêve et accompagnent les moments d'exception. Grâce à une innovation forte, continue et légitime, elles restent fidèles à leurs racines et prolongent leur magie et leur réussite dans la modernité.

Une forte croissance interne grâce aux performances de nos valeurs sûres et de nos stars montantes

Louis Vuitton, Hennessy, Christian Dior, Dom Pérignon, Moët & Chandon, Sephora, TAG Heuer... Au cours de cette année 2008 qui a débuté dans un climat d'incertitude, l'extraordinaire énergie de nos fers de lance, valeurs sûres pour nos clients fidèles et modèles de rentabilité au sein

de LVMH, est notre atout maître. Notre stratégie ne change pas : nous investissons en priorité sur leur développement. Leurs performances dans la durée sont en outre relayées, chaque année davantage, par les marques qui montent en puissance dans chacun de nos groupes d'activités. Fendi s'est déjà hissée au rang de nos marques stars. Krug, Ruinart, nos vins du nouveau monde, Loewe, Marc Jacobs, Guerlain, Benefit... vont encore augmenter leur contribution en 2008 et leur potentiel est remarquable.

2008 sera une année au cours de laquelle l'innovation, le développement de nos gammes de produits et de nos réseaux de distribution seront le moteur de nouvelles avancées. Nos marques ont engagé des programmes particulièrement ambitieux de lancements de nouveaux produits. C'est le cas pour Louis Vuitton et Fendi, en particulier, ainsi que pour l'ensemble de nos marques de Parfums et Cosmétiques. Nos marques horlogères et joaillières continueront d'innover et de renforcer leurs gammes emblématiques. Illustrant leur dynamisme créatif, les maisons de Vins et Spiritueux poursuivront leur politique d'offres produits de haute qualité, de création d'éditions limitées, d'événements originaux. Nous avons passé en 2007 la barre des 2 000 magasins à travers le monde. Ce réseau, que nous allons continuer d'étendre en 2008, n'est pas seulement remarquable par sa taille. Objet d'un travail permanent d'embellissement et de rénovation, il l'est aussi par sa qualité et sa

développement exceptionnel

Poursuivre un développement exceptionnel

capacité à exprimer l'excellence et la modernité des métiers du Groupe auprès de nos clients fidèles du monde entier.

Chaîne de valeur

Tout ce qui fascine et interpelle nos clients, nos produits, nos vitrines, nos défilés, nos campagnes de communication, témoigne de la qualité et de la créativité de notre Groupe. Mais la puissance de LVMH est surtout le fait des artisans qui, au sein de nos ateliers, perpétuent des savoir-faire rares et exigeants ; des équipes de création qui revisitent nos grands classiques avec les yeux d'aujourd'hui et les inscrivent dans l'air du temps ; d'une organisation puissante et efficace permettant de lancer un produit simultanément dans tous les pays du monde ou de livrer nos collections à nos magasins dans des délais records ; d'un contrôle attentif et sans compromis de chaque détail de nos activités... Toute une chaîne de valeur, de la conception à la distribution de nos produits, orchestrée par les meilleurs managers. Notre Groupe est porté par des équipes passionnées et talentueuses. Le formidable travail qu'elles accomplissent n'est pas toujours connu, c'est pourtant sur lui et sur la qualité globale de notre organisation que reposent la croissance exceptionnelle et ininterrompue de LVMH depuis que notre Groupe s'est formé et le fort développement que nous attendons dans les années à venir.

6 février 2008



Bernard Arnault
Président-Directeur Général

Une grande première

Fendi défile sur la Grande Muraille de Chine

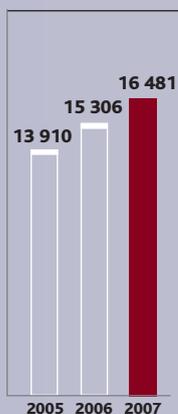
19 octobre 2007, un grand moment de magie sur le monument le plus célèbre de Chine qui est aussi le plus grand ouvrage construit par l'homme : Fendi transforme la Grande Muraille en podium pour y présenter, devant 500 invités, sa collection printemps-été 2008. Tandis que défilent les mannequins, le double F, signature de Fendi, s'inscrit en lumière sur les hauteurs environnantes. Grande première et symbole fort de la renaissance éclatante de la marque romaine qui a fait son entrée dans le Groupe en l'an 2000, l'événement confère une visibilité planétaire à celle qui s'est hissée au rang des marques stars de LVMH en quelques années.

Chiffres clés

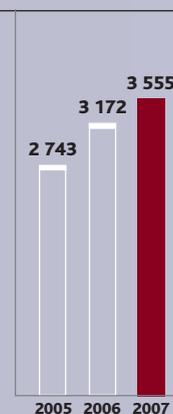
Les ventes de LVMH enregistrent une croissance organique de 13 % à laquelle contribuent toutes les zones géographiques.

Tous les groupes d'activités améliorent leur profitabilité, entraînant une nouvelle progression de la marge opérationnelle courante du Groupe.

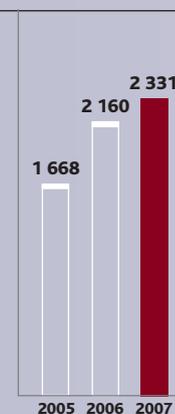
Ventes
en millions d'euros



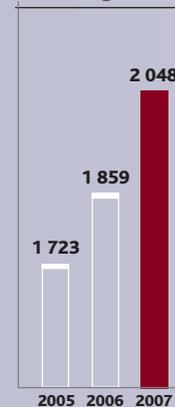
Résultat opérationnel
courant
en millions d'euros



Résultat net
en millions d'euros



Nombre
de magasins



Ventes par groupe d'activités
en millions d'euros

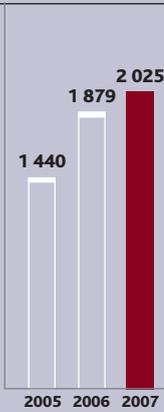
	2005	2006	2007
Capitaux propres ⁽¹⁾	10 484	11 594	12 528
Ratio Dette financière nette / Capitaux propres	41 %	29 %	25 %

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

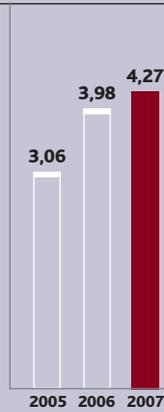
	2005	2006	2007
Vins et Spiritueux	2 644	2 994	3 226
Mode et Maroquinerie	4 812	5 222	5 628
Parfums et Cosmétiques	2 285	2 519	2 731
Montres et Joaillerie	585	737	833
Distribution sélective	3 648	3 891	4 179
Autres activités et éliminations	(64)	(57)	(116)
Total	13 910	15 306	16 481

Forte croissance des ventes et progression de la marge opérationnelle

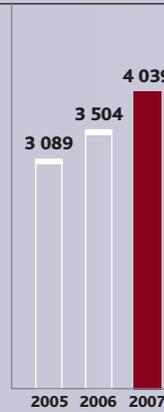
Résultat net
part du Groupe
en millions d'euros



Résultat net
part du Groupe
par action avant dilution
en euros



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



Investissements
opérationnels⁽²⁾
en millions d'euros



(2) Acquisitions d'immobilisations
incorporelles et corporelles

Réseau de magasins
au 31 décembre 2007

France	306
Europe (hors France)	523
Etats-Unis	463
Japon	253
Asie (hors Japon)	409
Autres marchés	94

Ventes
par zone
géographique
de destination
en %

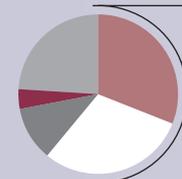


14 % France
23 % Europe (hors France)
25 % États-Unis
11 % Japon
19 % Asie (hors Japon)
8 % Autres marchés

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

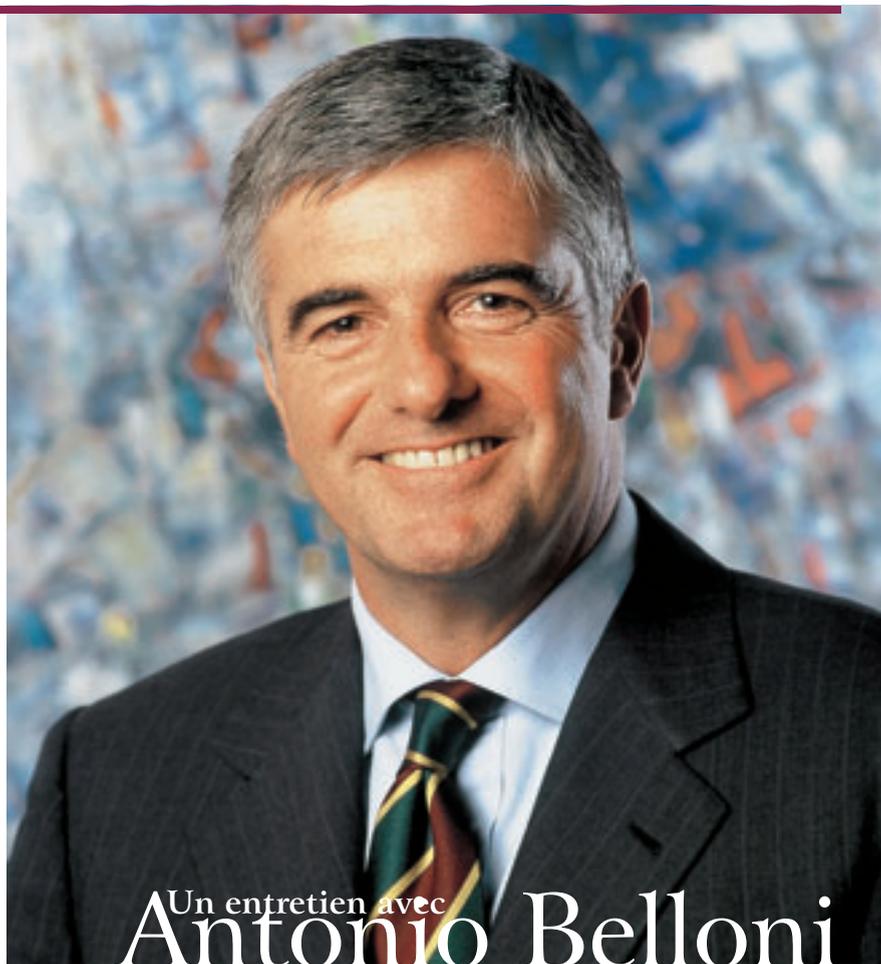
	2005	2006	2007
Vins et Spiritueux	869	962	1 058
Mode et Maroquinerie	1 467	1 633	1 829
Parfums et Cosmétiques	173	222	256
Montres et Joaillerie	21	80	141
Distribution sélective	347	400	439
Autres activités et éliminations	(134)	(125)	(168)
Total	2 743	3 172	3 555

Euro 31 %
Dollar US 30 %
Yen 11 %
Dollar Hong Kong 4 %
Autres devises 24 %



Ventes par devise
en %

Des talents multiples po



Un entretien avec
Antonio Belloni
Directeur Général délégué de LVMH

Au cours des vingt dernières années, LVMH a considérablement développé ses métiers d'origine, a ouvert de nouveaux marchés et a conquis de fortes positions dans de nouveaux secteurs d'activités. Le Groupe a multiplié ses ventes par huit et ses effectifs presque par six. La diversité des profils, des cultures et des talents des hommes et des femmes du Groupe à travers le monde constitue un capital unique, source d'une réussite incomparable sur le marché du luxe. Comment valoriser et développer ce capital ?

N'est-ce pas un lieu commun de dire que ce sont ses équipes et la diversité de leurs talents qui font la force et le succès d'une entreprise ?

Antonio Belloni : La valeur en bourse de LVMH est très largement supérieure à la valeur comptable de son capital. Cela signifie bien que le marché accorde une grande importance à ses actifs intangibles : la force de ses marques, bien sûr, mais aussi les nombreux savoir-faire et talents que recèle le Groupe, ainsi que les ambitions et valeurs partagées par ses managers et ses équipes. Nous disons souvent que nos créateurs et nos artisans sont l'âme de nos maisons, nous pouvons aussi affirmer que nos équipes de marketing et de commu-

nication donnent à nos marques leur modernité, que nos forces de vente sont les artisans de nos succès sur le terrain, que nos financiers ou nos juristes assurent la bonne gouvernance et la puissance du Groupe... Je voudrais insister sur ce point : au sein de LVMH, tous les métiers sont des métiers d'excellence et il est stratégique de recruter, faire émerger et développer les meilleurs talents dans chaque fonction. C'est la mission principale à laquelle travaille Chantal Gaemperle, qui fait de la fonction Ressources Humaines un acteur majeur au sein du Groupe.

LVMH est présent dans 66 pays et plus de 70 % de ses collaborateurs travaillent à l'international : le Groupe est donc une entreprise que l'on peut qualifier de multiculturelle ?

A. B. : Cette diversité des cultures est une richesse extraordinaire et un facteur clé de compétitivité. En effet, toutes nos marques conjuguent vision globale et approche locale. Dans nos Maisons – françaises ou européennes pour la plupart –, les managers sont responsables de la vision de la marque et de la stratégie globale qui en découle. Sur les marchés, ils déclinent cette stratégie et l'adaptent aux spécificités du pays et des clientèles. La bonne articulation de ces deux logiques suppose

effectivement de former des équipes multiculturelles, de faire travailler ensemble des hommes et des femmes d'origine diverses, venus du monde entier, et d'offrir à nos managers des parcours à l'international pour qu'ils s'ouvrent au monde et à d'autres cultures. La taille du Groupe et l'étendue de ses implantations favorisent cette mobilité géographique qui, avec le prestige et le nombre de nos marques, est l'un de nos principaux facteurs d'attractivité en termes de perspectives de carrières.

Attirer les meilleurs talents est une chose. Il faut ensuite leur permettre de réaliser tout leur potentiel. Comment le Groupe procède-t-il ?

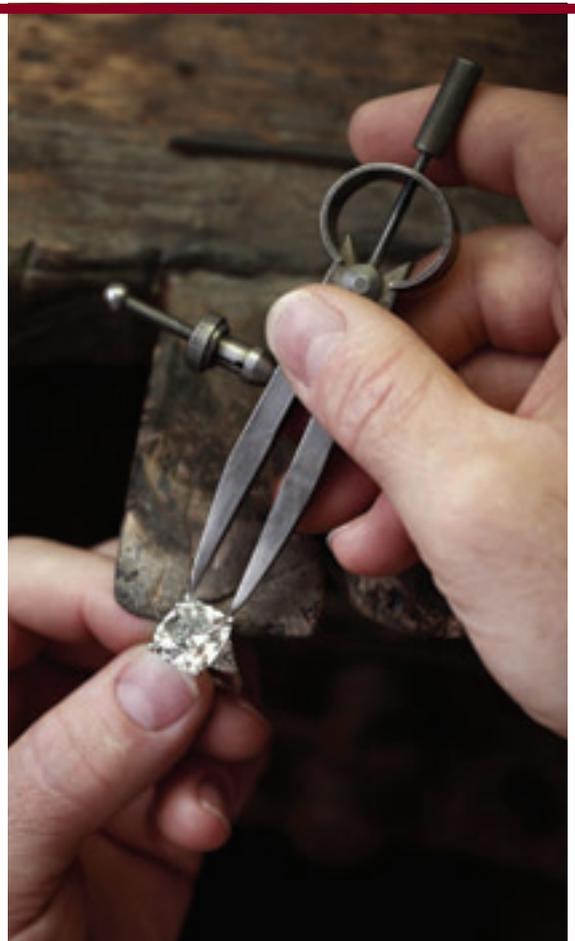
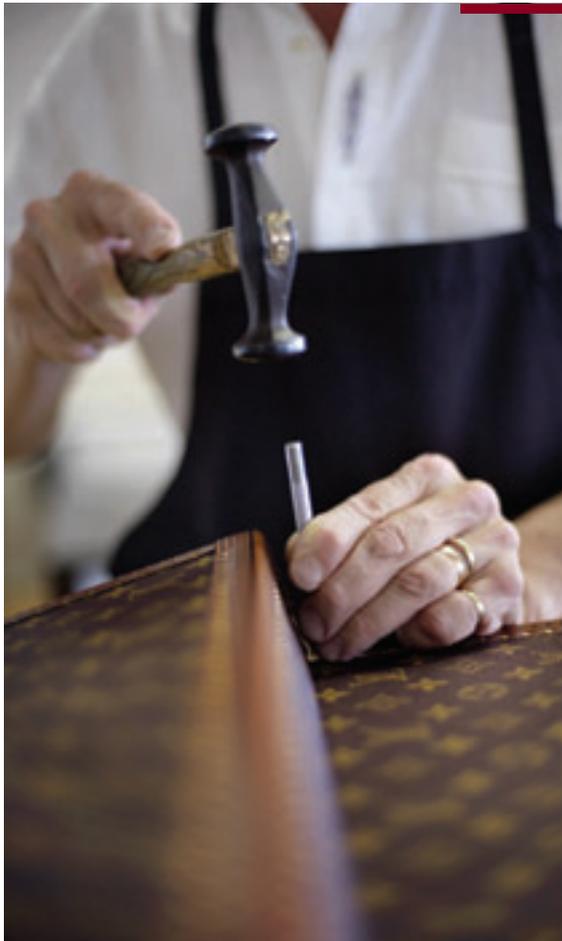
A. B. : Notre organisation est très décentralisée, notre style de management privilégie l'autonomie et s'attache à favoriser l'initiative et l'efficacité. Dans un tel contexte, le succès repose pleinement sur la qualité des personnes. Nous avons une forte culture du leadership et du résultat : dans cet environnement très motivant pour tous les membres de nos équipes, quelle que soit leur fonction, les meilleurs talents émergent forcément. Bien entendu, si les marques sont des actifs formidables, la capacité de transférer ressources et connaissances est un atout compétitif pour le Groupe. Il faut alors équilibrer l'autonomie des Maisons avec des mécanismes transversaux qui permettent de repérer nos talents et de leur offrir des opportunités de développement. C'est la fonction Ressources Humaines qui assure cette fluidité en menant la discussion sur les successions et mobilités à travers tous nos secteurs d'activité. Dans cet environnement stimulant, nos managers et collaborateurs développent un attachement presque émotionnel à la marque pour laquelle ils travaillent et une fierté d'appartenance au Groupe.

La culture de la performance est-elle suffisante pour susciter cette fierté d'appartenance et retenir au sein du Groupe les talents dont il a besoin ?

A. B. : Non car les attentes sont beaucoup plus holistiques. Bien d'autres éléments entrent en jeu : le plaisir de travailler au sein d'un univers de beauté et de créativité, la chance de contribuer au développement de marques qui ont une histoire et une aura exceptionnelles, l'opportunité de s'ouvrir à d'autres cultures et de côtoyer des hommes et des femmes de grande qualité... Et puis, aujourd'hui, la prise en compte des enjeux liés au développement durable s'intègre aussi au désir d'accomplissement individuel. La dimension citoyenne de l'entreprise, les valeurs qu'elle entend promouvoir contribuent à la fierté d'appartenance. LVMH a toujours incorporé ces aspects à sa stratégie de développement et les valeurs du Groupe constituent un lien privilégié entre ses équipes à travers le monde. Aujourd'hui, ces sujets revêtent une importance croissante dans la vie de chaque Maison.

ur une réussite unique

2007 LVMH



Gouvernement d'entreprise

LE CONSEIL D'ADMINISTRATION, INSTANCE STRATÉGIQUE DE LA SOCIÉTÉ LVMH, A POUR OBJECTIFS LE DÉVELOPPEMENT DURABLE DE LA VALEUR DE L'ENTREPRISE, L'ADOPTION DES GRANDES ORIENTATIONS QUI DÉTERMINENT SA GESTION, LA VÉRIFICATION DE LA SINCÉRITÉ DES INFORMATIONS QUI LA CONCERNENT ET LA PROTECTION DE SON PATRIMOINE SOCIAL. 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 est doté d'une Charte qui précise, notamment, la composition, les missions, le fonctionnement et les responsabilités du Conseil d'Administration.

Deux Comités, dont la composition, le rôle et les missions sont définis par un règlement intérieur, existent 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 son entrée en fonctions. En application des dispositions de la Charte du Conseil d'Administration, les Administrateurs doivent porter à la connaissance du Président du Conseil d'Administration toute situation de conflit d'intérêt, même potentiel, entre leurs devoirs à l'égard de la Société et leurs intérêts privés ou d'autres devoirs. Ils doivent également l'informer de toute condamnation pour fraude, incrimination et/ou sanction publique, interdiction de gérer ou d'administrer qui aurait été prononcées à leur encontre ainsi que de toute faillite, mise sous séquestre ou liquidation à laquelle ils auraient été associés. Aucune information n'a été communiquée au titre de cette obligation.

La Société se conforme aux dispositions législatives et réglementaires en vigueur en France en matière de gouvernement d'entreprise.

Conseil d'Administration

Le Conseil d'Administration est composé de 18 membres dont 6 sont indépendants et libres d'intérêts à l'égard de la Société.

Les Administrateurs doivent détenir personnellement un minimum de 500 actions.

Au cours de l'année 2007, le Conseil d'Administration s'est réuni quatre fois. Le taux de présence des Administrateurs aux réunions s'est élevé à 83,5 % 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. LVMH a versé aux membres de son Conseil d'Administration 1 125 000 euros à titre de jetons de

présence. Ces jetons sont répartis entre les Administrateurs et les Censeurs selon une clé de répartition définie par le Conseil d'Administration et qui prend en compte les fonctions exercées au sein du Conseil et des Comités.

Direction générale

Le Président du Conseil d'Administration assure également les fonctions de Directeur Général. Aucune limitation n'a été apportée aux pouvoirs du Directeur Général.

En accord avec le Président et 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 avec les normes IFRS, 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 actuellement composé de 3 Administrateurs dont 2 sont indépendants. Ses membres et son Président sont désignés par le Conseil d'Administration. Le Comité d'Audit de la Performance s'est réuni quatre fois au cours de l'exercice 2007. Une réunion s'est tenue en présence de tous les membres, les trois autres réunions ont été tenues en présence du Président et d'un de ses deux membres, ainsi que celle des Commissaires aux Comptes, du Directeur des Opérations, du Directeur Financier, du Directeur du Contrôle de Gestion, du Directeur de l'Audit Interne, du Directeur Comptable, du Directeur Juridique, et en fonction des sujets abordés, du Directeur du Financement, du Directeur de la Trésorerie, du Directeur Fiscal et d'un Conseiller du Président.

Outre l'examen des comptes sociaux et consolidés, 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 des questions de nature juridique, en particulier les principaux litiges en cours.

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 répartition des jetons de présence versés par la Société, ainsi que 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 ;

- 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 et sur la rémunération et les avantages en nature attribués aux Administrateurs et Censeurs de la Société par la Société ou ses filiales et sur les systèmes de rémunération et d'incitation, fixes ou variables, immédiats et différés, des dirigeants du Groupe. Il est composé de 3 membres dont 2 sont indépendants. Ses membres et son Président sont désignés par le Conseil d'Administration.

Le Comité s'est réuni deux fois au cours de l'exercice 2007 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.

Collège des Censeurs

L'Assemblée Générale peut nommer, sur proposition du Conseil d'Administration, des Censeurs dont le nombre ne peut excéder neuf.

Les Censeurs sont choisis parmi les actionnaires à raison de leur compétence et leur action Collège. Ils sont nommés pour une durée de trois ans prenant fin à l'issue de l'Assemblée Générale Ordinaire des actionnaires ayant statué sur les comptes de l'exercice écoulé et tenue dans l'année au cours de laquelle expirent leurs fonctions.

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. Cette part variable représente en général entre un tiers et la moitié de la rémunération.

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) (2)}

Diego Della Valle ⁽¹⁾

Albert Frère

Pierre Godé

Gilles Hennessy

Patrick Houël

Arnaud Lagardère ⁽¹⁾

Lord Powell of Bayswater

Felix G. Rohatyn

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

Kilian Hennessy ⁽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

Patrick Houël

Conseiller du Président

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.

Commissaires aux Comptes

ERNST & YOUNG AUDIT
représenté par Jeanne Boillet
et Olivier Breillot

DELOITTE & ASSOCIÉS
représenté par Thierry Benoit
et Alain Pons

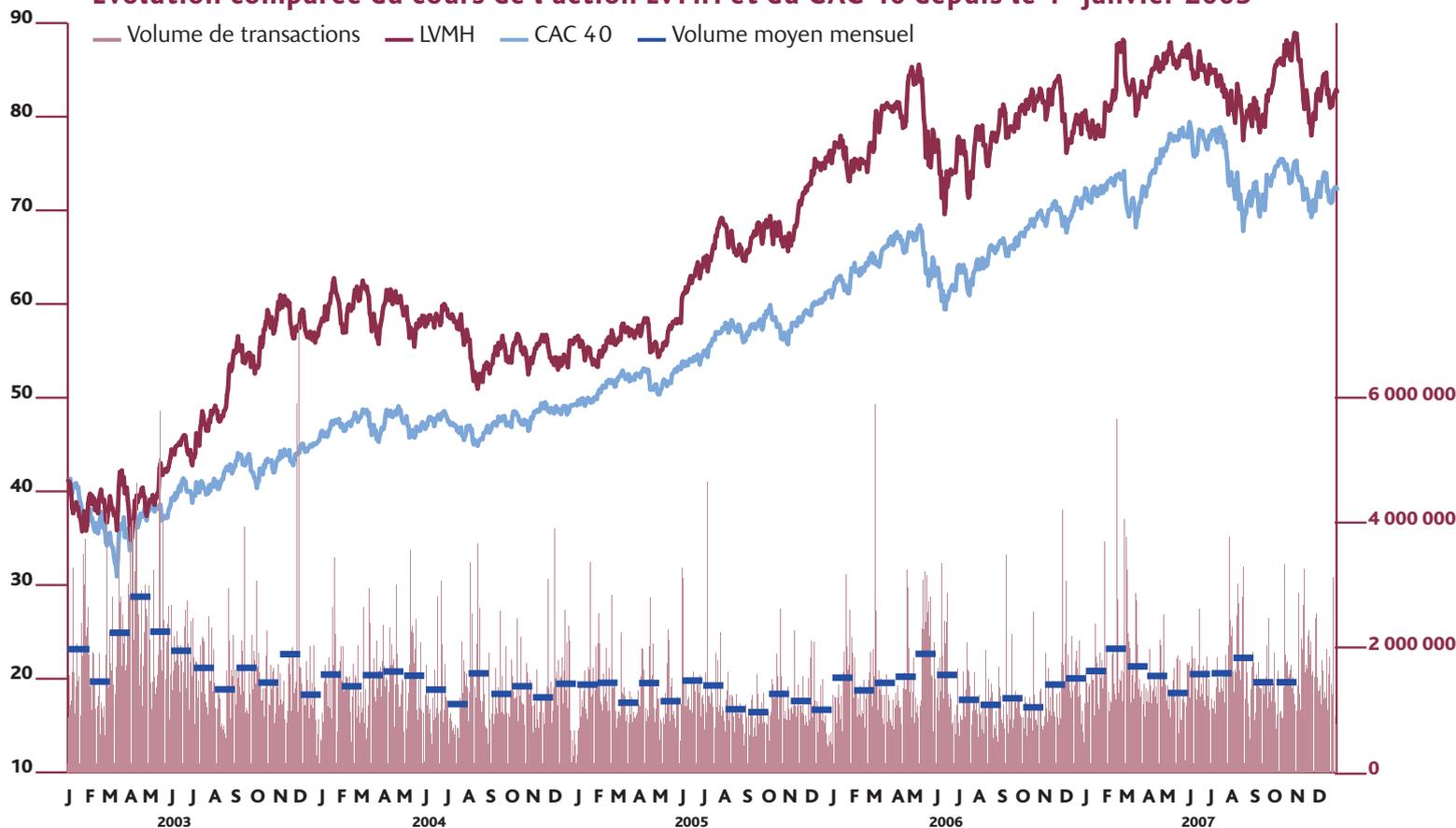
Secrétariat Général

Marc-Antoine Jamet

(1) Personnalité indépendante

(2) Nomination proposée à l'Assemblée générale du 15 mai 2008

Évolution comparée du cours de l'action LVMH et du CAC 40 depuis le 1^{er} janvier 2003



Evolution du cours de l'action LVMH

Après un premier semestre bien orienté, les marchés boursiers ont été fortement affectés à partir de l'été par la tourmente financière apparue aux Etats-Unis. La hausse des taux d'intérêts et la baisse des prix de l'immobilier résidentiel dans ce pays ont en effet engendré une progression des défauts de paiement sur les prêts immobiliers à risque des ménages (dits « subprimes »), déclenchant une crise de confiance qui s'est

propagée aux marchés du crédit, aux marchés monétaires et aux marchés actions aux Etats-Unis et en Europe. Après une amélioration aux mois de septembre et octobre consécutive aux baisses de taux décidées par la Federal Reserve américaine, les mauvais résultats des établissements financiers ont réinstauré un climat de défiance sur les marchés. Dans cet environnement marqué par l'incertitude et la hausse du prix du risque, les bourses européennes terminent l'année sur une progression de 1,3 % pour le CAC 40 et de 6,8 % pour le DJ-Eurostoxx 50.

Quant à elle, l'action LVMH a bien résisté aux tensions du second semestre grâce à une activité toujours bien orientée et jugée moins sensible au ralentissement de la consommation aux Etats-Unis. LVMH a ainsi clôturé l'année en hausse de 3,4 % à 82,68 euros.

Au 31 décembre 2007, la capitalisation boursière de LVMH s'élevait à 40,5 milliards d'euros, ce qui plaçait LVMH au onzième rang du CAC 40.

LVMH est inclus dans les principaux indices français et européens utilisés par les gestionnaires de fonds : CAC 40, DJ-EuroStoxx 50, MSCI Euro, FTSE-Eurotop 100.

L'action LVMH est cotée sur 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.

Rendement total pour l'actionnaire

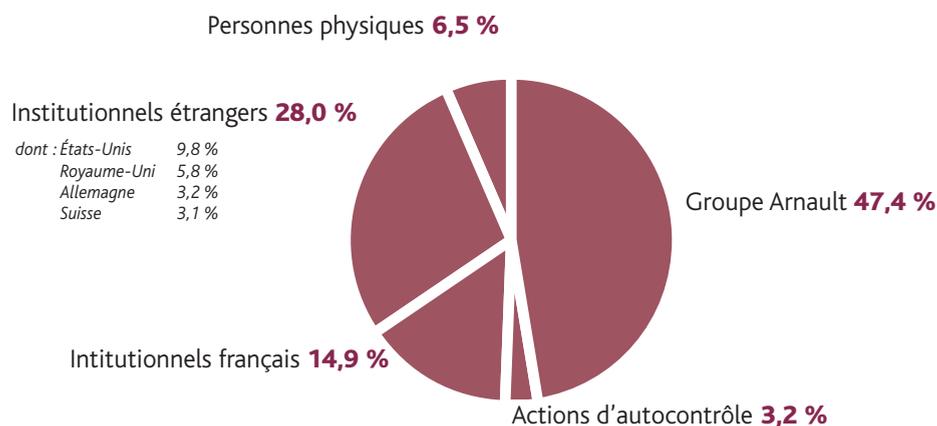
Un actionnaire de LVMH qui aurait investi 1 000 euros le 1^{er} janvier 2003 se retrouverait au 31 décembre 2007, sur la base d'un réinvestissement en actions des dividendes perçus, en possession d'un capital de 2 260 euros. En cinq ans, son investissement lui aurait ainsi offert un rendement annuel moyen d'environ 18 %.

AGENDA

Mercredi 6 février 2008	publication des ventes et des résultats annuels 2007
Avril 2008	publication des ventes du premier trimestre 2008
Jeu 15 mai 2008	Assemblée générale
Vend 23 mai 2008	versement du solde du dividende de l'exercice 2007 (dernier jour de négociation dividende attaché : 19 mai 2008)
Juillet 2008	publication des ventes et des résultats du premier semestre 2008
Octobre 2008	publication des ventes du troisième trimestre 2008

Structure du capital

(enquête Euroclear France sur les titres au porteur à mi-décembre 2007)



Capitalisation boursière

En millions d'euros	
31 décembre 2005	36 770
31 décembre 2006	39 170
31 décembre 2007	40 508

Un dividende en progression

	2007	2006	2005
Dividende net (€)	1,60	1,40	1,15
Croissance sur l'année	14,3 %	21,7 %	21,1 %
Taux de distribution*	39 %	36 %	39 %

* En pourcentage du résultat net – part du Groupe.

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 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 (L'atelier d'Alberto Giacometti au Centre Pompidou en 2007).

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.

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

Répartition du capital et des droits de vote au 31 décembre 2007

	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 %	63,46 %
Autres	257 604 220	261 463 846	52,58 %	36,54 %
Total	489 937 410	715 607 446	100,00 %	100,00 %

(1) Nombre total des droits de vote théoriques. Au 31 décembre 2007, le nombre total des droits de vote net des actions privées du droit de vote s'élève à 700 184 422. Au 31 décembre 2007, il existait 15 423 024 actions d'autocontrôle, sans droit de vote.



Vins et Spiritueux page 16

LVMH Evol des gr d'act



Parfums et Cosmétique page 32



2007 novation coupes divités



Mode et Maroquinerie page 24



Montres et Joaillerie page 40



Distribution sélective page 46



Veuve Clicquot
LA GRANDE DAME
moët

LA GRANDE DAME
moët
Veuve Clicquot
Paris - Amboise

LA GRANDE DAME
moët
Veuve Clicquot

Vins & Spiritueux

Des produits exceptionnels 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. Ces marques font de notre Groupe le leader mondial des vins et spiritueux de prestige.

Faits marquants

|||Le groupe d'activités Vins et Spiritueux enregistre une croissance organique de ses ventes de 13 % à laquelle contribuent, outre la progression des volumes, la montée en gamme du mix produits et la mise en œuvre d'une politique de hausse des prix. En données publiées, la croissance des ventes s'établit à 8 % et le résultat opérationnel courant progresse de 10 %.

|||Les ventes de l'ensemble Champagne et Vins s'élèvent à 1 802 millions d'euros, enregistrant une croissance organique de 11 % (7 % en données publiées). Le résultat opérationnel courant s'établit à 650 millions d'euros, en hausse de 9 %. Les volumes de champagne progressent de 4 %.

|||Les ventes de l'ensemble Cognac et Spiritueux s'élèvent à 1 424 millions d'euros, en croissance organique de 16 % (9 % en données publiées) et génèrent un résultat opérationnel courant de 408 millions d'euros en hausse de 12 %. Les volumes du cognac Hennessy progressent de 10 %.

|||Moët Hennessy se renforce en Chine en réalisant l'acquisition de 55 % du capital de Wen Jun Spirits, producteur d'alcools blancs haut de gamme.

|||Suite à un accord avec Belvedere Winery, Moët Hennessy acquiert la marque et le nom de domaine Belvedere aux Etats-Unis, devenant ainsi propriétaire de la marque de vodka de luxe dans le monde entier.

“

Un portefeuille de marques prestigieuses sans équivalent.”

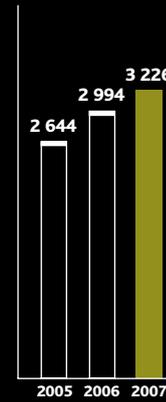


Christophe Navarre
Président du groupe
Vins et Spiritueux

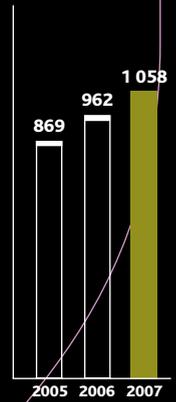
Stratégie et objectifs

Avec une stratégie de croissance en valeur, l'objectif de notre groupe d'activités est de renforcer sa position sur le segment haut de gamme du marché mondial des vins et spiritueux. Notre portefeuille de marques prestigieuses, symboles de qualité, d'authenticité et d'art de vivre est sans équivalent dans le monde. Il autorise donc pareille ambition. Nous mettons à son service, un réseau de distribution performant que nous continuons de renforcer au fil des ans à la fois dans les grands pays consommateurs et sur les marchés à fort potentiel. Un levier majeur de notre stratégie est constitué par le dynamisme créatif exceptionnel cultivé par nos marques : tout au long de l'année 2007, nos stars et nos étoiles montantes ont su briller d'un éclat particulier, innover dans leurs produits et leur communication, créer l'événement et conquérir de nouvelles clientèles.

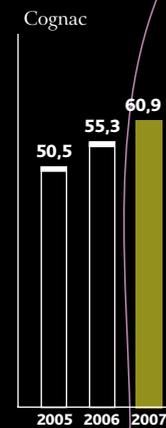
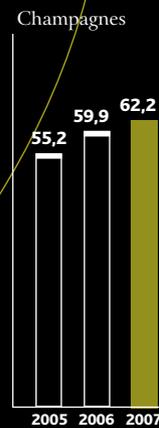
Ventes
en millions d'euros



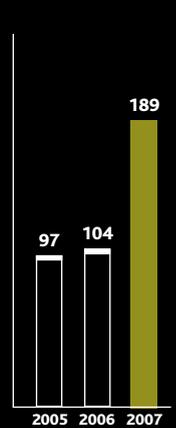
Résultat opérationnel courant
en millions d'euros



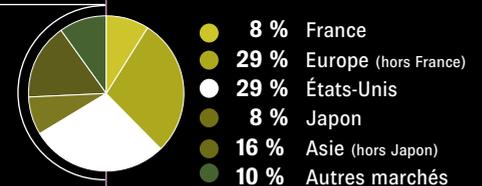
Ventes en volumes
en millions de bouteilles



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.

Champagne et Vins

En 2007, **Moët & Chandon** a renforcé son leadership mondial. La marque a enregistré de solides performances sur ses marchés traditionnels et des croissances spectaculaires sur des marchés prometteurs tels que la Russie, l'Europe Centrale, la Chine et l'Inde. A noter une remarquable performance au Japon, résultat du travail de construction de la marque sur ce marché au potentiel encore élevé.

La croissance s'effectue sur l'ensemble de la gamme de produits, mais est particulièrement sensible sur les qualités premium rosées qui démontrent encore le rôle de leader de la marque sur ce segment très porteur. Le lancement spectaculaire du Grand Vintage 2000, unanimement salué par la critique, a permis à Moët & Chandon de créer l'événement et d'accélérer son développement sur les segments haut de gamme du marché.

La marque continue à affirmer très fortement sa présence médiatique à l'international au travers de la campagne de communication « Be Fabulous ».

Une série d'événements spectaculaires

renforçant l'image de Moët & Chandon a ponctué l'année 2007.

Les dîners de lancement du Grand Vintage 2000, organisés dans des lieux prestigieux, ont mis à l'honneur les qualités de ce vin hors normes, à l'insolente vitalité, unanimement salué par la critique.



Dom Pérignon s'est développé sur ses marchés-clés, France et Europe en particulier, et a conforté sa position de leader mondial des champagnes de luxe.

Poursuivant sa stratégie de valorisation, la marque a accéléré son développement dans le segment haut de gamme avec le lancement international de Dom Pérignon *Oenothèque* 1993, qui fait suite au succès de Dom Pérignon Rosé en 2006. De nouvelles créations innovantes - Marc Newson 2 ou encore La Belle et le Jéroboam en partenariat avec Chaumet - ont renforcé les offres ultra luxueuses. La rénovation du packaging de la marque a agi en synergie avec ces initiatives. Karl Lagerfeld a poursuivi sa collaboration avec Dom Pérignon en créant une campagne de communication incarnée par Claudia Schiffer.

Après une première série limitée en 2006 vendue en quelques semaines, le créateur Marc Newson, - nommé « Designer of the Year 2006 » à Art Basel Miami - a imaginé pour Dom Pérignon un nouveau seau à glace, toujours inspiré de la forme iconique de la bouteille.



Ruinart a enregistré en 2007 une nouvelle année record. Cette croissance s'inscrit dans la stratégie de valorisation de la marque donnant la priorité aux qualités premium, Ruinart Blanc de Blancs, et Ruinart Rosé, ainsi qu'à la cuvée de prestige Dom Ruinart. Ses trois pays phares en Europe ont joué un rôle clé dans la progression et d'excellents résultats ont été enregistrés en Russie, au Japon et aux Etats-Unis. Ponctué par de très beaux événements, l'année 2007 a vu entre autres le lancement de la deuxième Collection *Prestige* dessinée par Christian Biecher.

Mercier, marque de référence en France, conforte sa position. Poursuivant son développement autour de valeurs de convivialité et d'authenticité, la marque demeure un partenaire important de la restauration traditionnelle.

« Krug is in the air », une expérience de luxe ultime

S'adressant à ceux qui apprécient un art de vivre hors du commun, Krug a lancé en 2007 une expérience inédite de repas lové à bord d'une montgolfière dont la nacelle immaculée est gainée de cuir blanc. Ce luxe ultime est le fruit d'une collaboration avec les artisans français Domeau & Péres et le designer culinaire Marc Brétilot.

Veuve Clicquot Ponsardin confirme le succès de sa stratégie de création de valeur. L'excellence reconnue des vins, la créativité des innovations et le soutien de plans de communication importants ont enrichi et dynamisé l'image de la marque. Le réseau de distribution de Moët Hennessy a appliqué les augmentations de prix prévues, renforçant ainsi son positionnement premium.

La marque a poursuivi sa croissance dans ses pays clés, comme les Etats-Unis, la Grande-Bretagne, l'Italie et le Japon, et a rapidement accru sa présence sur de nouveaux marchés en Asie, en Australie et en Amérique Latine. Au nombre des temps forts de l'année 2007, Veuve Clicquot Ponsardin a fêté les cent trente années d'existence de son étiquette jaune lors d'un événement international à New York au cours duquel ont été présentés les « Yellowboams », une série limitée de jéroboams de Carte Jaune entièrement élaborés à la main et luxueusement habillés de feuille d'or et d'étiquettes en cuirs rares. L'engouement suscité par Veuve Clicquot Rosé s'est confirmé sur tous les marchés. Le nouvel étui « couture » de La Grande Dame incarne en beauté le caractère élégant et luxueux du millésime 1998 en brut et en rosé.

Tout au long de l'année 2007, **Krug** a fait progresser ses positions et a consolidé ses investissements ciblés sur ses marchés straté-

giques. Aux Etats-Unis, au Japon, en Grande Bretagne, en France et en Italie, Krug affiche une croissance à deux chiffres portée par l'engouement des amateurs pour son goût inimitable. La sortie du millésime Krug 1996 a été particulièrement remarquée sur la scène internationale. La revue *Wine Spectator* lui a décerné une note exceptionnelle, de 99 points sur 100, la plus haute jamais attribuée à un champagne.

Estates & Wines, qui regroupe les vins pétillants et tranquilles de Moët Hennessy, enregistre pour la quatrième année consécutive une croissance à deux chiffres de son résultat. Ce succès confirme la pertinence de son modèle de développement fondé sur une politique d'excellence et d'innovation et sur le positionnement super premium de ses marques. La croissance s'est révélée particulièrement forte aux Etats-Unis, premier marché mondial du vin en valeur, en Asie et en Amérique Latine.

Au sommet de la hiérarchie des vins de Sauternes, **Château d'Yquem** a réalisé en 2007 une superbe performance. La livraison du millésime 2004 s'est parfaitement déroulée et la vendange 2007 laisse présager un très grand vin. Deux exceptionnelles dégustations de Château d'Yquem ont réuni à Los Angeles en novembre 2007 les plus grands critiques dégustateurs anglophones et asiatiques.



Dans un format inédit de six litres,

Hennessy X.O Mathusalem est une édition limitée prestigieuse de 300 exemplaires. La carafe est présentée dans une luxueuse malle de voyage accompagné d'un « fusil », objet utilisé par les maîtres de chai Hennessy. Réinterprété dans une version contemporaine par la designer Marie-Virginie Berbet, il permet de déguster ce cognac selon un rituel unique.



Cognac et Spiritueux

Hennessy, leader mondial incontesté du cognac, accentue encore sa croissance en volume en 2007.

Les Etats-Unis confirment leur position de premier marché contributeur de la marque. Hennessy y demeure au premier rang de la catégorie cognac, tant en volumes qu'en valeur. La marque a conforté sa croissance en s'appuyant sur une stratégie de création de valeur. Elle a intensifié les opérations de communication dans les points de vente sélectifs et les programmes innovants dans les établissements haut de gamme. Elle continue à élargir sa base de consommateurs grâce à des moyens publicitaires accrus. Une campagne publicitaire - en affichage, presse et télévision - intitulée *Flaunt Your Taste*, a donné à Hennessy une forte visibilité et une image de sophistication accrue. En parallèle, *Hennessy Artistry*, programme mondial de communication exceptionnel par son concept et son impact, a été déployé pour la deuxième année consécutive avec un égal succès.

En Asie, l'année 2007 confirme une croissance forte. En Chine, Hennessy a continué de renforcer son leadership en valeur dans l'univers des spiritueux premium. La marque y connaît une croissance exceptionnelle en s'appuyant notamment sur ses qualités V.S.O.P et X.O, dont elle est le leader incontesté. Elle est en position très favorable pour l'avenir sur ce marché hautement stratégique. A Taïwan, marché très concurrentiel, Hennessy jouit d'une position de force similaire. Hennessy est leader au Vietnam sur un marché en pleine expansion. Un nouveau film publicitaire a contribué à renforcer l'image sophistiquée et luxueuse du Hennessy X.O en Asie. La plateforme mondiale de communication Hennessy Artistry a été déployée pour la deuxième année consécutive en Chine, à Hong Kong, à Taïwan et en Malaisie.

En Europe, la Russie se positionne comme le troisième pilier de croissance d'Hennessy (après les Etats-Unis et la Chine). Les consommateurs russes apprécient tous les produits de la gamme, depuis le V.S jusqu'aux cognacs les plus rares. En Irlande, Hennessy V.S maintient son exceptionnelle part de marché. Sur les marchés prometteurs d'Europe centrale et orientale, la marque se développe rapidement.

Beauté du Siècle : écriin sublime pour cognac d'exception

Hennessy a voulu célébrer le centenaire de Kilian Hennessy en créant à son intention un cognac hors pair composé d'une centaine d'eaux-de-vie rares puisées dans les réserves les plus remarquables du XX^{ème} siècle. Ce cognac unique est présenté dans un coffret *Beauté du Siècle*, œuvre signée de l'artiste Jean-Michel Othoniel, qui s'inscrit dans l'univers du luxe ultime et de la création artistique pure. Ce chef d'œuvre de maîtrise contient une carafe en cristal de Baccarat renfermant le précieux assemblage, quatre verres de Murano et un livre d'art exceptionnel autour de la collection Talbot, acquise par la Maison. *Beauté du Siècle* a été présenté aux galeristes et experts dans les plus grands salons d'art contemporain.



Le développement d'une nouvelle stratégie de communication et les investissements dédiés à la vodka **Belvedere** à la suite du rachat de la marque aux Etats-Unis ont permis d'accélérer sa croissance. L'ensemble des pays clés progresse de façon soutenue, autorisant des objectifs ambitieux. La vodka **Chopin** a bénéficié en 2007 du travail effectué pour renforcer son positionnement haut de gamme. Celui-ci est soutenu par un nouveau packaging et un programme de communication innovant.

Deux ans après son lancement, le rhum de luxe **10 Cane** progresse fortement aux Etats-Unis et étend sa distribution dans plusieurs pays importants.

Pour le whisky **Glenmorangie**, deux ans après son entrée dans le groupe LVMH, 2007 est une année marquante au cours de laquelle tous les éléments constitutifs et identitaires de la marque, en particulier son packaging, ont été revisités afin de capitaliser sur son extraordinaire héritage. Une nouvelle gamme, *Glenmorangie Extra Matured*, qui remplace l'ancienne gamme *Wood Finish*, a également été lancée et l'élaboration de *Glenmorangie Original*, le whisky phare de 10 ans d'âge, a été perfectionnée afin d'en sublimer la qualité. Les premiers résultats de ces développements sont extrêmement prometteurs. Le whisky

Ardbeg élaboré sur l'île d'Islay a reçu en 2007 une consécration exceptionnelle au sein de la profession (son whisky 10 ans d'âge a été désigné "World Whisky of the Year" dans l'édition 2008 du Jim Murray, la bible des whiskies) et a développé des produits en édition limitée pour ses « aficionados ».



L'histoire de **Wen Jun** – du nom d'une figure chinoise légendaire – remonte à plus de 2 000 ans. La distillerie, qui élabore l'un des alcools blancs les plus renommés et prestigieux du pays, opère sans interruption depuis l'époque de la dynastie des Ming au XVI^e siècle. Depuis son acquisition au printemps 2007 par Moët Hennessy, un nouveau produit au packaging inédit a été développé et a été lancé en décembre à Pékin.

Perspectives

En 2008, les marques du groupe d'activité Vins et Spiritueux vont accentuer leur stratégie de valeur et leur politique d'innovation. Augmentation des prix et montée en gamme du mix produits seront activement poursuivies, soutenues par d'importants investissements en communication à la fois pour les marques leaders et pour les « rising stars ». Moët Hennessy continuera de renforcer son réseau de distribution sur les marchés à fort potentiel de développement.

Un ensemble de marques unique dans le monde du luxe

Mode & Maroquinerie

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, de loin la première marque de luxe mondiale.

Faits marquants

||| Le groupe Mode et Maroquinerie enregistre en 2007 une croissance organique de ses ventes de 14 % et une progression de 12 % de son résultat opérationnel courant. ||| Louis Vuitton réalise de remarquables performances avec une nouvelle croissance organique de ses ventes à deux chiffres toujours accompagnée d'un niveau de rentabilité exceptionnel.



||| Fendi confirme sa dynamique de croissance profitable et s'assure une couverture médiatique exceptionnelle en présentant son défilé printemps-été 2008 sur la Grande Muraille de Chine. ||| Le réseau de distribution du groupe d'activités s'est accru de 35 magasins ; il totalise 989 magasins en propre au 31 décembre 2007.



“

**Aimer les désirs
de nos contemporains.”**



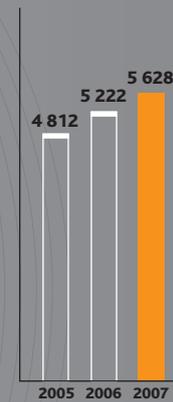
Yves Carcelle
Président du groupe
Mode et Maroquinerie

Stratégie et objectifs

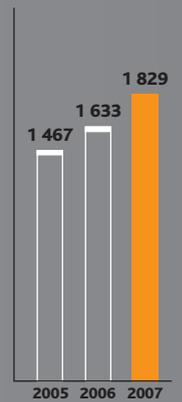
Louis Vuitton poursuit sa trajectoire exceptionnelle et renforce encore son avance au sein du marché du luxe. Notre marque continue d'innover, d'aimer les désirs de ses contemporains et de développer ses différents territoires d'expression, mais sans cesser de rappeler son fantastique héritage. L'année 2007 fut ainsi dédiée au voyage, notre cœur de métier. Ce thème, d'une richesse extraordinaire, qui évoque à la fois la quête de nouveaux horizons et une démarche intérieure, est le point de départ du rêve qui rassemble nos clients et du succès qui nous accompagne depuis plus de 150 ans.

En sublimant son héritage et en déployant sa créativité, Fendi s'est à son tour installée dans le cercle vertueux de la croissance rentable : l'année 2007 en est une nouvelle illustration éclatante. Les marques de la Division Mode, pour la plupart en avance sur leur plan de marche, ont à leur actif de nombreuses réussites créatives et commerciales ainsi qu'une amélioration très significative de leur rentabilité. Les structures solides qui ont été établies et les développements à venir vont permettre de renforcer cette dynamique et les parts de marché de LVMH dans le secteur de la mode et maroquinerie.

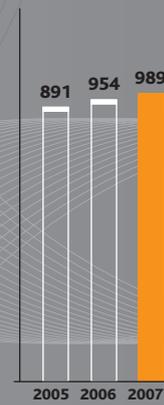
Ventes
en millions d'euros



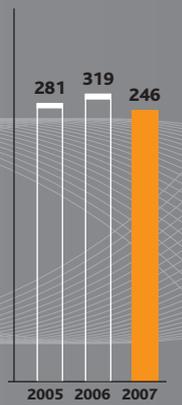
Résultat
opérationnel
courant
en millions d'euros



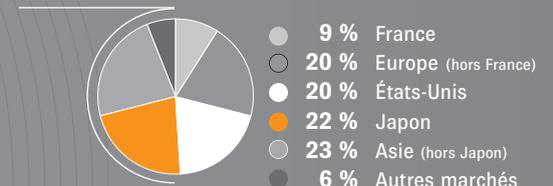
Nombre
de magasins



Investissements
en millions d'euros



Ventes par zone
géographique
de destination
en %



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 989 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.

Louis Vuitton renforce son leadership

Louis Vuitton réalise une nouvelle année de forte croissance. L'année 2007 est caractérisée par une progression très soutenue en Europe, de fortes performances en Amérique du Nord et une dynamique exceptionnelle en Asie, en Chine et en Corée tout particulièrement. La marque renforce significativement ses positions dans l'ensemble des zones géographiques auprès des clientèles locales et bénéficie pleinement du boom du tourisme mondial : les ventes ont significativement augmenté grâce aux nouvelles clientèles touristiques originaires d'Asie, de Russie et du Moyen-Orient.

Au 31 décembre 2007, le réseau de distribution mondial de Louis Vuitton totalise 390 magasins. La marque a réalisé 22 ouvertures nettes au cours de l'année, dont 3 au sein de nouveaux pays, et a procédé à plusieurs rénovations marquantes.

Une intense dynamique créative

L'année 2007 est marquée par une forte dynamique d'innovation et d'enrichissement des lignes permanentes en maroquinerie. La ligne *Damier Azur* lancée fin 2006 s'installe avec succès aux côtés de *Damier Ebène* qui poursuit son développement via l'introduction de nouveaux modèles. La ligne *Monogram Vernis* a été déclinée en deux couleurs inédites, Pomme d'amour et Amarante, tandis que les nuances Ivoire et Vérone sont venues renforcer respectivement les lignes *Epi* et *Suhali*. **Louis Vuitton** a également créé de nouveaux modèles (*Beverly*, *Neverfull*, *Riveting*...) pour



LOUIS VUITTON

LOUIS VUITTON est une marque de Louis Vuitton. Tel: 0033 1 42 25 45 45 www.louisvuitton.com

ses lignes traditionnelles *Monogram* et *Epi*. Les autres métiers, prêt-à-porter, souliers, montres et accessoires, ont connu des progressions significatives. Soulignant la relation entretenue par Louis Vuitton avec le monde de l'art, Marc Jacobs a accentué ses collaborations avec des artistes majeurs comme Richard Prince et Takashi Murakami.

Afin de faire face à la forte croissance des ventes actuelle et future, Louis Vuitton a sensiblement accru les heures de production au sein de ses 14 ateliers de maroquinerie. L'essor de l'activité souliers a conduit la Maison à augmenter les capacités de son site de Fiesso d'Artico en Italie qui regroupe l'ensemble des savoir-faire, du développement à la production, pour toutes les catégories de souliers.

Voyage et valeurs éternelles

En accord avec ses valeurs éternelles et son cœur de métier, **Louis Vuitton** a placé l'année 2007 sous le signe du voyage : produits, vitrines, éditions, événements ont renoué avec les racines de la marque. L'un des temps forts sur ce thème est le lancement de la nouvelle campagne institutionnelle pour laquelle ont posé, sous l'objectif d'Annie Leibovitz et au profit d'organisations environnementales, Mikhail Gorbatchev, Catherine Deneuve, Steffi Graf et André Agassi. Le Musée Louis Vuitton a par ailleurs présenté à Asnières une nouvelle scénographie baptisée « Voyages et voyageurs ». L'Espace Louis Vuitton de la Maison des Champs-Élysées à Paris a accueilli les expositions « La tentation de l'espace » et « Moscopolis » qui a présenté le travail de 11 artistes russes contemporains.

Fendi accentue sa trajectoire ascendante

L'activité de **Fendi** en 2007 s'inscrit dans la continuité de l'excellente tendance qui a marqué les deux années précédentes. La croissance organique à deux chiffres de ses ventes s'accompagne d'une nouvelle amélioration de son résultat opérationnel courant.

Le prêt-à-porter et les souliers enregistrent d'excellentes progressions. Les nouvelles lignes de maroquinerie, *B-Mix*, *Crossword* et *To You* réalisent de fortes performances à l'image de la ligne *Chef*, lancée précédemment, dont le succès se confirme. Le développement des lunettes Fendi est également très soutenu.

Symbole fort de la créativité et du renouveau de la marque romaine, un défilé de la collection printemps-été 2008, créée par Karl Lagerfeld pour le prêt-à-porter et Silvia Fendi pour la maroquinerie, a été organisé en octobre sur la Grande Muraille de Chine. Cet événement spectaculaire, totalement inédit dans le monde de la mode, a été très largement relayé par la presse internationale, conférant à Fendi une visibilité exceptionnelle.

La marque a continué d'étendre son réseau de distribution en ouvrant 25 nouveaux magasins dans l'ensemble des zones géographiques. Elle a inauguré sa présence dans quatre nouveaux pays, l'Espagne, la Turquie, la Suisse et Bahreïn. Le réseau totalise 160 magasins au 31 décembre 2007.

Fendi a par ailleurs opéré son retour dans le domaine du parfum avec le lancement de *Palazzo*, développé au sein du groupe Parfums et Cosmétiques de LVMH.

Fortes ambitions

L'activité souliers de Louis Vuitton s'étant fortement développée, la Maison a renforcé son outil de fabrication en Italie.



FENDI

2007 LVMH



Evolution des autres marques du groupe d'activités

Avec un management renforcé, une stratégie cohérente et une organisation optimisée, **Donna Karan** réalise une année très dynamique, marquée par de solides progressions. La marque tire profit du renforcement de ses créations et de son orientation stylistique résolument axée sur les valeurs qui ont fait d'elle une marque culte de la mode aux Etats-Unis. Tout au long de l'année, Donna Karan a bénéficié d'une remarquable couverture de la part de la presse internationale, ce qui a permis d'accroître la demande pour l'ensemble de ses produits. Le déploiement des collections Donna Karan *Gold* et *Icons* dans la ligne de luxe *Collection* a engendré de fortes avancées. Au sein de ses boutiques exclusives, Donna Karan enregistre une croissance à deux chiffres de ses ventes en dollar. Les produits de prêt-à-porter *DKNY* ont accru leur succès au sein de la distribution, ce qui devrait entraîner une bonne croissance des commandes pour les prochaines saisons.

Loewe accomplit d'excellentes performances en 2007 en termes de ventes et de rentabilité. Au succès de sa ligne emblématique *Amazona* s'ajoute désormais celui de la ligne plus récente *Napa Aire* qui s'installe comme un nouveau best seller. La marque réalise en particulier des progressions remarquables au Japon où elle continue d'accroître ses parts de marché et en Chine où elle développe progressivement son réseau de distribution. La direction artistique confiée à Stuart Vevers et le déploiement d'un nouveau concept de boutique créé par Peter Marino autorisent de fortes ambitions pour les années qui viennent.



Marc Jacobs poursuit sa rapide croissance, continue d'affirmer son succès aux Etats-Unis et accélère fortement son développement à l'international. Des ouvertures de magasins majeures ont été réalisées en 2007 en Europe, en Chine et au Moyen-Orient. Les lignes de prêt-à-porter *Marc by Marc Jacobs* suscitent une forte demande, les souliers et la maroquinerie, pour laquelle un important effort créatif a été engagé, connaissent également un excellent développement. Enfin, les accessoires, activité lancée en 2004, sont devenus une référence sur le marché et permettent d'entrevoir une croissance solide et durable. Forte de ces résultats, la marque poursuivra son expansion territoriale en 2008.

Chez **Celine**, les produits de maroquinerie, qui constituent un axe stratégique prioritaire, réalisent de bonnes performances, grâce en particulier au nouveau best seller, la ligne *Bittersweet* lancée en 2006. La marque bénéficie du succès de la nouvelle campagne publicitaire photographiée par Bruce Weber. Elle a accéléré son développement en Chine avec l'ouverture de trois nouvelles boutiques et a conclu un partenariat pour renforcer sa présence en Asie du Sud-Est.

Kenzo poursuit une tendance très positive de croissance des ventes et d'amélioration de la rentabilité. L'année 2007 confirme le renouveau dû au travail de Direction artistique d'Antonio Marras. Le plan de déploiement mondial du nouveau concept de magasin inspiré par la boutique historique de la Place des Victoires à Paris s'intensifie avec, à titre d'exemple, la réouverture du magasin phare de la place de la Madeleine. Des ouvertures ont été réalisées, entre autres, au Bahreïn, en Croatie et en Argentine. De nouveaux partenariats ont été conclus dans le secteur de l'ameublement et de la décoration.

En 2007, **Givenchy** enregistre une forte progression de sa rentabilité grâce à la croissance importante de toutes les lignes de produits. Le renouveau stylistique initié en 2005 a permis d'accroître la visibilité de la marque avec des retombées presse en forte augmentation. Givenchy confirme sa dynamique dans le domaine du prêt-à-porter féminin grâce au succès des collections de Riccardo Tisci qui s'implique progressivement dans tous les territoires d'expression de la marque. Les accessoires sont également en forte croissance, portés en particulier par la ligne



Nightingale et le lancement de la ligne *Postino*. La marque renforce son positionnement en Chine en y étendant son réseau de boutiques.

Thomas Pink, spécialiste britannique de la chemise haut de gamme, a fait preuve d'une grande dynamique en 2007. Celle-ci s'est traduite en particulier par l'ouverture de 16 nouvelles boutiques en propre ou en franchise, par une refonte du site Internet et par la création de plusieurs nouvelles lignes pour homme alliant confort et élégance, adaptées à toutes les circonstances.

Pucci a mis à profit son 60^e anniversaire pour accroître considérablement son rayonnement. Les événements qui se sont déroulés à Florence, Tokyo et Miami ont généré d'importantes retombées médiatiques. Les ventes de la marque sont en forte croissance. Des

ouvertures ont été réalisées au Japon, en Russie et au Moyen-Orient. Une gamme de lunettes a été introduite en septembre et le parfum *Vivara*, développé au sein du groupe Parfums et Cosmétiques de LVMH a été lancé en fin d'année.

Berluti accentue son développement année après année tout en demeurant pour ses clients une marque d'exception. En 2007, les ventes sont en forte croissance et cette progression s'opère dans les 14 pays où la marque est présente. Neuf magasins, en propre ou en franchise, ont été ouverts au cours de l'année. Le lancement très réussi des lignes de souliers *Fil d'Ariane* et *Démesures* et la mise en œuvre d'une nouvelle campagne de communication illustrant les créations de Berluti dans le domaine des souliers mais aussi de la maroquinerie sont les temps forts de 2007.



Perspectives

Louis Vuitton entend de nouveau renforcer son avance en 2008 et, à cette fin, déploiera un programme ambitieux de développement de nouveaux produits tout en continuant à étendre son réseau mondial de distribution. La marque ouvrira de nouveaux magasins en Chine, en Asie, en Europe... Elle prépare également l'inauguration de nouvelles Maisons Louis Vuitton à Hong Kong et à Londres.

L'année sera marquée par une forte dynamique en termes de communication avec une nouvelle campagne mode et la poursuite de la campagne institutionnelle qui fera appel à de nouvelles personnalités hors du commun.

Fendi a également des objectifs ambitieux : la marque développera son offre en maroquinerie en capitalisant sur ses produits icônes tels que les lignes Baguette, qui fêtera son dixième anniversaire en 2008, et Selleria. Le prêt-à-porter et les souliers continueront leur croissance soutenue. Fendi poursuivra en outre le développement et l'optimisation de son réseau de distribution.

Les autres marques du groupe d'activités Mode et Maroquinerie accentueront leur progression conformément à leurs plans stratégiques. Avec des organisations plus efficaces, des améliorations opérationnelles très significatives, une créativité sans cesse renouvelée et un travail rigoureux sur tous les paramètres de gestion, elles sont en excellente position pour réaliser pleinement leur potentiel et accroître leur contribution aux résultats d'ensemble.





Parfums & Cosmétiques

UNE DYNAMIQUE EXCEPTIONNELLE

Gains de parts de marché, nouvelle amélioration de la rentabilité : cette année encore, en conjuguant créativité et positionnement haut de gamme, Parfums Christian Dior accentue son avance. A ses côtés, toutes les marques de parfums et cosmétiques démontrent une dynamique exceptionnelle dans leur univers concurrentiel.

Faits marquants

||| Le groupe d'activités Parfums et Cosmétiques enregistre une croissance organique de ses ventes de 12 %. Cette dynamique inégalée est alimentée à la fois par l'innovation et l'enrichissement des lignes phares. Toutes les marques du portefeuille sont en croissance ainsi que toutes les catégories de produits, parfum, maquillage et soin. Le résultat opérationnel courant s'établit en hausse de 15 %. ||| Le groupe d'activités consolide son leadership européen. La Chine, la Russie, le Moyen-Orient, où nos marques accentuent leurs avancées, confirment leur fort potentiel. ||| Parfums Christian Dior lance avec grand succès deux nouveaux parfums, le masculin *Fahrenheit 32* au premier semestre, le féminin *Midnight Poison* en septembre, et développe la ligne de soin *Capture*. La marque célèbre avec éclat ses 60 ans. ||| Guerlain lance *L'Instant Magic* et le fond de teint *Parure* et ouvre une boutique de grand luxe en franchise à Moscou. ||| Fendi, avec *Palazzo*, et Pucci, avec *Vivara*, effectuent leur retour dans l'univers du parfum en fin d'année 2007.

“

La meilleure croissance du marché sélectif.”

Ventes en millions d'euros



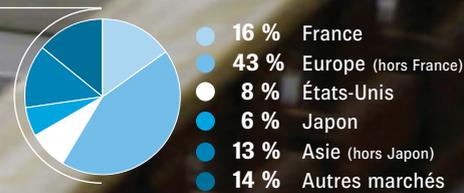
Résultat opérationnel courant en millions d'euros



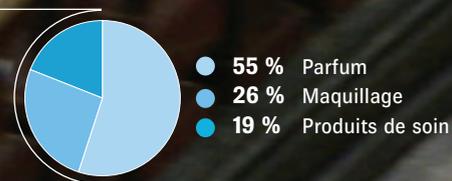
Investissements en millions d'euros



Ventes par zone géographique de destination en %



Répartition des ventes par catégorie de produits en %



Stratégie et objectifs

Au sein d'un marché où nombre de lancements, parfois éphémères, ont tendance à s'éloigner de ce que l'on attend véritablement d'un produit de luxe, nos grandes marques cultivent les valeurs qui fondent leur identité et renforcent leurs stratégies de différenciation. Leur ambition est d'offrir au consommateur en quête de repères, tout autant qu'une part de rêve, un gage d'excellence et une garantie d'exception. Leur réussite repose aussi bien sur le développement de leurs lignes phares, dont elles prolongent et enrichissent la magie au fil du temps, que sur l'audace de leurs nouvelles créations. Dans un contexte de mondialisation accrue, leur croissance soutenue et profitable découle à la fois d'une stratégie globale cohérente et d'une approche attentive et structurée de chaque marché permettant de s'adapter aux spécificités régionales. Les marques alternatives et marques de niche, loin de faire de la figuration au sein du portefeuille, s'affirment de plus en plus nettement dans leurs segments de marché spécifiques et étendent leur présence de façon sélective.

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 Loewé 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. L'année 2007 a en outre vu le lancement de deux parfums pour les marques Fendi et Pucci.



Parfums Christian Dior : une nouvelle année de croissance

En 2007, **Parfums Christian Dior** a connu une vigoureuse croissance des ventes, très supérieure à l'évolution du marché, accompagnée d'une nouvelle et forte croissance de sa rentabilité. La marque confirme sa dynamique dans l'ensemble des zones géographiques. L'Europe, son premier marché, voit son potentiel renforcé par le développement de la Russie, pays où Dior est déjà en position de leader. L'Asie bénéficie du dynamisme du marché chinois. Aux Etats-Unis, la marque poursuit avec succès sa stratégie de sélectivité et progresse en parts de marché avec un rythme de croissance record. Les performances réalisées au Moyen-Orient permettent de confirmer le potentiel de ce vaste marché.

Dior a poursuivi sa stratégie de sélectivité accrue tant au plan de la distribution que de l'offre produits. Grâce à un taux d'innovation particulièrement élevé et à la remarquable vitalité de ses grands classiques, la marque star du groupe d'activités voit ses ventes progresser sur les trois axes. Elle réalise des performances exceptionnelles dans le domaine du parfum, auxquelles ont contribué les lancements de *Midnight Poison* et *Fahrenheit 32* ainsi que la progression soutenue de *J'Adore*, *Dior Homme* et *Miss Dior Chérie*. La dynamique de l'axe soin est particulièrement alimentée par le développement de la gamme *Capture*, qui conforte ses grandes ambitions sur le segment de l'anti-âge, et par le lancement du soin d'exception *L'Or de Vie*. En maquillage, le nouveau *Rouge Dior*, le fond de teint *Diorskin* et la ligne *Backstage* ont réalisé de formidables performances.



Venant appuyer les différents lancements et initiatives de l'année, un effort particulier en matière de communication a contribué à dynamiser les ventes et à accentuer le rayonnement de la marque. Une nouvelle star Eva Green, incarne le parfum *Midnight Poison*, tandis que Sharon Stone, Charlize Theron et Monica Bellucci ont participé, au travers de nouvelles campagnes de publicité et d'événements marquants, à accroître le rayonnement de Dior et de ses produits.

Haute parfumerie

Dans le cadre de la célébration de ses 60 ans, Christian Dior a créé Collection Particulière. Trois parfums d'exception, dont chacun est un hommage à une muse qui a inspiré Monsieur Dior. Trait d'union entre hier et aujourd'hui, entre couture et parfum, Collection Particulière revisite le mythique flacon amphore.



Guerlain accélère sa croissance

Guerlain réalise en 2007 d'excellentes performances. Confirmant la dynamique impulsée et accentuée depuis plusieurs années, la marque enregistre une remarquable croissance de ses ventes, supérieure à la progression du marché, et améliore fortement sa rentabilité.

Guerlain récolte les fruits d'une stratégie fondée sur une innovation haut de gamme et sur la concentration de ses efforts d'investissement au sein de ses marchés européens et asiatiques prioritaires. La marque poursuit sa forte croissance dans l'ensemble de ses catégories de produits. Le nouveau parfum féminin *L'Instant Magic*, lancé mondialement en septembre, a reçu un accueil très favorable. La Maison a également continué d'illustrer son engagement dans le domaine de la haute parfumerie : rééditions de parfums mythiques et créations exclusives ont ponctué l'année, témoignant du savoir-faire unique de Guerlain, parfumeur créateur depuis 1828. L'axe maquillage, porté par les lignes phares *Terracotta* et *KissKiss* et par le succès du nouveau fond de teint *Parure*, a confirmé sa remarquable dynamique. *Orchidée Impériale*, la ligne de soin premium, a été développée et a continué sa forte percée dans toutes les régions.

Après la rénovation très remarquée du 68 Champs-Élysées et le remodelage de sa Maison Rive Gauche, située rue de Sèvres à Paris, Guerlain a déployé son nouveau concept de comptoir à Moscou en ouvrant une boutique de très grand luxe dans le prestigieux magasin du Tsum.

Evolution des autres marques du groupe d'activités

Parfums Givenchy, qui fêtait son demi-siècle en 2007, a franchi une nouvelle étape de son développement en réalisant des taux de progression supérieurs à ceux du marché tout en augmentant son résultat opérationnel courant au-delà des objectifs initiaux de l'année.

La marque a réalisé des progressions soutenues sur ses marchés prioritaires. Elle s'est implantée en Chine au cours de l'été.

Sa dynamique s'appuie sur une politique d'innovation ambitieuse, illustrée en particulier par le déploiement du nouveau parfum féminin *Ange ou Démon* dans les pays où il n'était pas encore présent en 2006, autant de marchés où ce lancement bénéficie de bons résultats. Le fort impact de la nouvelle



GUERLAIN

2007 LVMH

L'ÉCLAT ÉBLOUISSANT
DU CRISTAL POUR VOTRE TEINT



PARURE
LE NOUVEAU FOND DE TEINT



campagne publicitaire de la ligne a clairement contribué à alimenter ces avancées. Les axes maquillage et soin ont également concouru au nouvel élan de Parfums Givenchy avec une forte croissance à deux chiffres répartie sur l'ensemble des régions. L'année 2007 a été marquée par le lancement du nouveau rouge à lèvres *Rouge Interdit*.

Parfums Kenzo réalise une bonne année, marquée par une croissance très soutenue. Cette dynamique est due à la solide performance des trois lignes de parfum piliers de la marque, *FlowerbyKenzo*, *KenzoAmour* et les *Eaux par Kenzo*, et au lancement de la fragrance masculine *TokyobyKenzo* qui a permis de séduire une clientèle jeune. Parfums Kenzo a poursuivi son développement en Europe, au Moyen-Orient et aux Etats-Unis, avec une mention particulière pour la Russie qui s'affirme comme un marché à très fort potentiel.

Deux nouvelles campagnes de publicité très identitaires dédiées à *FlowerbyKenzo* et *KenzoAmour* ont permis de développer l'image poétique qui distingue la marque et constitue l'un de ses premiers atouts dans l'univers des parfums et cosmétiques.



BeneFit Cosmetics poursuit son développement rapide sur l'ensemble de ses marchés et maintient un taux de rentabilité élevé. Forte d'un positionnement original, appréciée pour son style ludique et décalé, la marque



conforte sa position parmi les leaders du maquillage aux Etats-Unis et en Grande-Bretagne, ses territoires les plus importants. Elle confirme sa réussite dans l'ensemble des pays asiatiques et européens où elle étend sa présence et effectue des débuts extrêmement prometteurs sur le marché chinois. Parmi les nouveaux produits, la ligne de maquillage *Love Your Look* et l'enlumineur de teint *That Gal* connaissent un grand succès.

Make Up For Ever accomplit de nouveau d'excellentes performances dans l'ensemble de ses marchés. En s'appuyant sur son expertise

reconnue dans le domaine du maquillage professionnel, la marque attire un public averti et exigeant. Elle enregistre une très forte augmentation de ses ventes résultant non seulement d'une extension de son réseau de distribution, mais également d'une croissance organique soutenue : aux Etats-Unis, elle se positionne résolument comme la référence dans le segment du maquillage professionnel et rencontre un succès croissant auprès du public ; sa dynamique est également remarquable en France et en Chine. La gamme de crayons waterproof *Aqua Eyes*, lancée en 2007, rencontre un succès considérable tant auprès du public que des maquilleurs professionnels.



Acqua di Parma, Parfums Loewe et Fresh

réalisent une très bonne année en termes de ventes et de résultat. Le lancement de *Colonia Intensa*, a permis de renforcer l'une des lignes phares d'Acqua di Parma et de souligner son positionnement exclusif. Pour Parfums Loewe, l'année 2007 a été marquée par le succès du lancement de la nouvelle fragrance féminine *Quizas Quizas Quizas*. Fresh, dont les produits naturels s'inscrivent dans un courant de consommation très porteur, bénéficie notamment du travail effectué pour renouveler son packaging.





2008 : dans la gamme Capture Totale, Dior lance le Fond de Teint Serum - Eclat Haute Définition. Sharon Stone, l'égérie de la ligne de soins, incarne cette innovation.

Perspectives

Sur la lancée des progrès continus réalisés au cours des dernières années, le groupe d'activités Parfums et Cosmétiques présente de bonnes perspectives de gains de parts de marché et d'amélioration de sa marge opérationnelle en 2008.

Christian Dior se fixe de nouveau un objectif de croissance des ventes supérieure à celle du marché. La marque entend pour cela pérenniser et renforcer ses avancées stratégiques en continuant d'affirmer son statut de marque star et son positionnement d'artisan parfumeur et créateur. Cette ambition s'appuiera de nouveau sur

une intense politique d'innovation et de raffinement au service de ses lignes phares en parfum, maquillage et soin. Dior s'attachera à consolider sa position de leader européen et à accentuer ses avancées sur ses marchés à fort potentiel.

En 2008, Guerlain célébrera 180 ans de créations dédiées à la beauté. La Maison poursuivra vigoureusement son expansion avec un plan d'innovations visant à renforcer ses lignes stratégiques, Shalimar, L'Instant, Terracotta, Parure, KissKiss, Orchidée Impériale. A ces initiatives s'ajouteront deux lancements majeurs dans les segments du parfum et du maquillage où Guerlain a une bonne opportunité de se renforcer.

Parfums Givenchy prévoit une nouvelle année de forte croissance en 2008, avec le lancement d'une nouvelle ligne de parfum masculin dont l'égérie sera l'une des personnalités les plus marquantes dans son domaine, ainsi qu'une nouvelle variante de la ligne féminine Very Irresistible et une innovation percutante en maquillage.

Parfums Kenzo fêtera ses 20 ans de présence en parfumerie en 2008. Au nombre des initiatives à venir figurent la création d'éditions limitées dans ses lignes emblématiques, le lancement au second semestre d'un grand parfum masculin et celui d'un produit phare dans la gamme de soins KenzoKi.

MONTRES &



JOAILLERIE



UNE DYNAMIQUE DE FORTE CROISSANCE PROFITABLE

En se concentrant sur le développement de marques horlogères et joaillères aux positionnements complémentaires, le groupe d'activités Montres et Joaillerie, acteur récent de ce secteur, continue à gagner des parts de marché. En 2007, sa croissance organique, très significative, s'accompagne d'une nouvelle et forte amélioration de sa rentabilité.

Faits marquants

||| Le groupe d'activités Montres et Joaillerie enregistre une croissance organique de ses ventes de 19 % et une augmentation de 76 % de son résultat opérationnel courant, d'autant plus remarquable que celui-ci avait presque quadruplé en 2006. ||| TAG Heuer développe ses lignes icônes, lance la gamme de montres et chronographes automatiques Grand Carrera et annonce une diversification dans le domaine des téléphones mobiles. ||| Zenith remporte le Grand Prix du Public au Grand Prix d'Horlogerie de Genève pour son chronographe Defy Xtreme Open Stealth. ||| Sharon Stone devient l'égérie de la collection Cristal de Dior. ||| Chaumet réussit son implantation en Asie chinoise. ||| De Beers présente sa première gamme horlogère. ||| La marque d'instrument d'écriture Omas a été cédée en 2007.

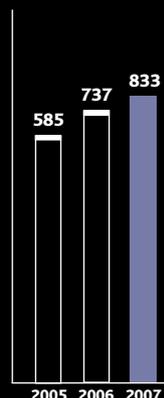
“

Une politique de montée en gamme créatrice de valeur.”

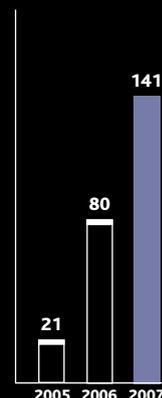


Philippe Pascal
Président du groupe
Montres et Joaillerie

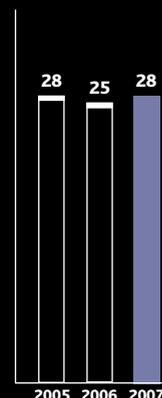
Ventes
en millions d'euros



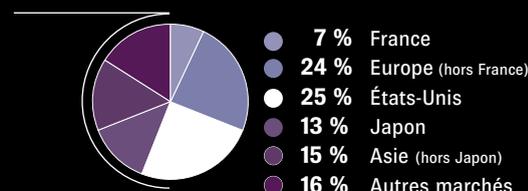
Résultat
opérationnel
courant
en millions d'euros



Investissements
en millions d'euros



Ventes par zone
géographique
de destination
en %



Stratégie et objectifs

Notre dynamique est toujours soutenue par les performances remarquables de TAG Heuer.

S'y ajoutent, année après année, les progrès significatifs réalisés par toutes nos autres marques dans l'accomplissement de leurs objectifs.

La créativité très originale déployée dans nos maisons horlogères et joaillères permet de renforcer leurs lignes icônes et s'exerce au profit d'une montée en gamme. Ce faisant, nos marques s'inscrivent pleinement dans l'évolution d'un marché mondial au sein duquel la croissance s'opère surtout en faveur des produits à forte valeur ajoutée.

Le ciblage efficace de nos investissements, une forte dynamique commerciale sur le terrain et une gestion rigoureuse ont permis d'atteindre en 2007 un taux de marge opérationnelle de 17 %. De construction très récente, notre groupe d'activités s'approche dorénavant de la performance des principaux acteurs spécialisés de l'horlogerie et de la joaillerie et ce, grâce à l'engagement de nos équipes dans les Maisons et les marchés.

Le plus récent des groupes d'activités de LVMH 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 des montres et chronographes de sport de prestige. Zenith affirme son identité dans le cercle restreint des vraies Manufactures suisses. Christian Dior confirme son succès horloger avec la collection Crystal. Chaumet, prestigieux joaillier de la place Vendôme, poursuit sa conquête mondiale. Fred renforce son identité de joaillier créateur contemporain. De Beers accélère son développement en affirmant son positionnement de joaillier diamantaire.



Future icône horlogère

Formes racées et sportives, le design original de la collection Grand Carrera s'inspire directement de l'univers de la course automobile cher à TAG Heuer. En termes d'innovation technique, on retiendra tout particulièrement le mode d'affichage inédit des fonctions secondaires qui offre une lisibilité optimale.

En 2007, pour la quatrième année consécutive, la dynamique des marques horlogères et joaillières de LVMH surpasse celle des maisons concurrentes. La croissance organique de 19 % enregistrée par le groupe d'activités est supérieure à celle du marché de l'horlogerie suisse et à la hausse moyenne publiée des principaux acteurs joailliers.

Alors que chaque Maison concentre ses investissements sur les marchés les plus profitables et porteurs, la croissance globale reste équilibrée entre les principales zones géographiques et entre les marchés mûrs et émergents. Ainsi en 2007, des objectifs ambitieux ont été atteints en Chine, en Inde, au Moyen-Orient et en Russie, tout en accroissant les parts de marché en Europe, aux Etats-Unis et au Japon.

Dans un contexte d'évolution défavorable des devises, une attention particulière est donnée aux augmentations et à l'harmonisation mondiale des prix, au ciblage et à l'efficacité des investissements publicitaires ainsi qu'à la productivité tant dans les maisons que dans les filiales de distribution. Cette gestion rigoureuse, orchestrée par des équipes expérimentées et motivées, se traduit par une croissance de 76 % du résultat opérationnel courant alors même que celui-ci avait presque quadruplé en 2006.

TAG Heuer accélère sa croissance profitable

2007 constitue une nouvelle année record pour **TAG Heuer** qui poursuit sa montée en gamme et enregistre une forte croissance à deux chiffres sur tous ses marchés.

La marque star, leader dynamique du segment des montres et chronographes de sport de prestige, a renforcé ses lignes icônes, *Aquaracer*, *Link* et *Carrera*, en modèles masculins et féminins et a lancé deux innovations horlo-

gères : le *calibre S*, mouvement électromécanique équipant désormais certains modèles des lignes *Link* et *Aquaracer*, et la *Grand Carrera*, une nouvelle gamme de montres et chronographes exclusivement automatiques.

La communication de TAG Heuer est soutenue par une équipe unique au monde réunissant des ambassadeurs que distinguent leurs performances et leurs personnalités hors du commun. Au nombre de ceux-ci figurent Tiger Woods, Maria Sharapova, Brad Pitt, Uma Thurman, Kimi Räikkönen, nouveau

champion du monde de F1, Lewis Hamilton, jeune prodige de la F1, et Shah Rukh Khan, le plus célèbre acteur indien.

La marque a modernisé le concept architectural de ses boutiques et s'emploie à étendre son réseau. En 2007, de nouveaux magasins franchisés ont ainsi été ouverts à Hong Kong, en Chine, au Vietnam, en Malaisie, à Singapour, au Bahreïn et en Afrique du Sud. Pour ce qui est des autres marchés, TAG Heuer a renforcé sa présence dans les grands magasins et chez les meilleurs détaillants multi-marques.



Un ambassadeur champion du monde

Kimi Räikkönen, qui avait décroché la seconde place en 2003 et 2005, nous a offert en 2007 le plus passionnant et palpitant championnat du monde de F1 depuis des décennies. Depuis Melbourne, « Ice Man » n'a jamais infléchi sa route jusqu'au Brésil où il ne figurait pourtant pas parmi les favoris et a remporté le championnat sur le dernier tour de la saison ! Ambassadeur TAG Heuer depuis 2002, il arbore en 2007 le nouveau chronographe TAG Heuer Formula 1.

★
ZENITH
SWISS WATCH MANUFACTURE
SINCE 1865



DEFY Power, Strength, Innovation.
The Ultimate Time Machine.

ZENITH INTERNATIONAL TEL. +41 32 930 62 62
WWW.ZENITH-DEFY.COM

Distinction prometteuse

Après quatre Grands Prix décernés à TAG Heuer (2002, 2004, 2005 et 2006), c'est au tour de Zenith de se voir récompensée en 2007. La marque remporte le Grand Prix du Public à Genève pour son modèle Chronomaster Defy Xtreme Open Stealth. Tandis que les autres prix sont attribués par un jury d'experts, ce Prix du Public résulte des préférences de clients et amateurs de belle horlogerie consultés dans les principaux marchés mondiaux. Une récompense prometteuse pour la ligne Defy que Zenith a lancée en 2006 et pour ce chronographe, réalisé en titane et or, équipé de ponts en zénithium et du célèbre mouvement El Primero, réputé le plus précis et rapide de la profession. La conception de cette pièce révolutionnaire, qui marie références sportives et univers du luxe, permet l'absorption de chocs et d'accélération extrêmes.

Chaumet étend sélectivement sa présence

Chaumet enregistre une croissance des ventes très soutenue dans l'ensemble de ses marchés et améliore très sensiblement son résultat opérationnel.

La marque a opéré avec succès le développement entrepris en Chine (Hong Kong, puis Shanghai en décembre 2007) et à Taiwan. Elle procède à la reprise du contrôle de sa distribution en Corée.

En ligne avec sa stratégie d'expansion ciblée, Chaumet a également réalisé des ouvertures de boutiques à Londres, à Singapour, en Russie et au Moyen-Orient, mais l'essentiel de la croissance des ventes provient de l'amélioration de la productivité de chaque magasin.

Afin d'ancrer fortement le style Chaumet, la créativité est centrée sur les lignes de produits stratégiques. Les nouvelles collections ont ainsi permis de consolider les icônes de la maison, *Liens* et *Attrape-Moi* en joaillerie, *Dandy* et *Class One* en horlogerie.

De Beers affirme son positionnement

La marque **De Beers** confirme son potentiel de joaillier diamantaire. Sa croissance est très soutenue grâce au succès de ses collections ainsi que de ses créations alliant design original et diamants d'extrême qualité en haute joaillerie et sur le segment des bagues de fiançailles. La ligne *Talisman*, qui magnifie le diamant dans tous ses états, s'affirme comme une icône. De Beers a réalisé des ouvertures au Japon, à Séoul, Moscou, Hong Kong, Taipei, Houston, Washington, Dubaï et Djedda.

Zenith confirme sa montée en puissance

La Manufacture **Zenith** consolide sa croissance et affirme son positionnement dans la haute horlogerie. La marque réalise les progressions les plus importantes en Europe, en Chine, aux Etats-Unis, en Russie et au Moyen-Orient et améliore significativement son résultat opérationnel courant.

L'année 2007 a été dominée par le renforcement des lignes emblématiques de la Maison, telles que les collections *Class* et *Chronomaster*, et par le déploiement de la nouvelle ligne *Defy* d'inspiration sportive qui remporte un grand succès et s'est vue récompensée au Grand Prix de l'Horlogerie de Genève. Zenith, qui avec cette ligne s'est ouvert un nouvel horizon, celui de la montre de sport revisitée par l'esprit du luxe, a également développé son offre en haute horlogerie, avec en particulier de nouveaux lancements de complications et de Tourbillons.

Montres Dior : Christal, l'icône de la marque

Les **Montres Dior** poursuivent avec succès leur stratégie de création de montres de haut luxe liées à l'univers de la mode.

Elégance du design et originalité des matériaux, l'exceptionnelle réussite de la ligne *Christal* se confirme mondialement. L'alliance du cristal saphir et des diamants a permis la réalisation de pièces exclusives, recherchées mondialement. L'investissement publicitaire a été soutenu et bénéficie désormais de l'image rayonnante de Sharon Stone, son ambassadrice.

La ligne *Chiffre Rouge* poursuit son développement axé sur une offre masculine exclusivement automatique.



L'année 2007 a également été marquée par le lancement de sa première collection horlogère, le renouvellement de sa campagne publicitaire et la création d'un site Internet de vente aux Etats-Unis (www.debeers.com).

Fred enregistre une forte croissance en France. Cette dynamique est portée par le renouvellement de son offre avec les lignes *Princess K* et *Miss Fred*, par une nouvelle campagne publicitaire et par la modernisation de son concept de boutiques. La marque a ouvert ses premiers magasins en franchise à Pékin et à Dubaï et elle a relancé, en fin d'année, sa gamme légendaire *Force 10*.



Perspectives

Poursuivre une croissance organique soutenue, continuer à gagner des parts de marché et consolider la rentabilité fortement accrue depuis quatre ans, tels sont les objectifs du groupe d'activités Montres et Joaillerie en 2008. Les investissements les plus importants seront consacrés à l'accroissement des capacités de production horlogères et à l'ouverture de magasins au cœur d'agglomérations et d'emplacements stratégiques.

TAG Heuer renforcera son intégration horlogère à la Chaux-de-Fonds et étendra son réseau de boutiques. Tout en accen-

tuant sa montée en gamme horlogère, la marque lancera sa gamme de téléphones portables en partenariat avec la société Modelabs.

Zenith poursuivra la modernisation de sa Manufacture du Locle. Chaumet et De Beers développeront sélectivement leur réseau de magasins. Le lancement de nouvelles créations permettra de renforcer les gammes emblématiques de l'ensemble des marques horlogères et joaillières. Christian Dior présentera de nombreuses nouveautés dans la gamme Christal.





Distribution sélective

Des concepts performants au plan mondial

Présentes sur trois continents, les équipes développant les activités de Distribution sélective de LVMH s'attachent, chacune dans leur domaine, à offrir aux consommateurs une expérience unique en termes d'offre et de service. Année après année, elles s'imposent mondialement et accroissent leurs parts de marché.

Faits marquants

||| Le groupe d'activités Distribution sélective enregistre une croissance organique de 12 % de ses ventes et améliore de 10 % son résultat opérationnel courant. ||| DFS étend sa couverture géographique à de nouveaux territoires : le Vietnam, marché ouvert courant 2007, l'Inde et Macao où il inaugurera sa présence en 2008. ||| Confirmant le succès mondial de son concept, Sephora s'implante au Moyen-Orient et continue son expansion avec d'excellents résultats dans l'ensemble de ses marchés stratégiques. ||| Le Bon Marché réalise une année de forte croissance, portée par le dynamisme de l'ensemble de ses départements, et poursuit l'embellissement de ses espaces de vente.

“

S'imposer
au plan
mondial.”

Stratégie et objectifs

La forte expansion des activités de distribution sélective à l'international traduit le succès des concepts de distribution développés au sein de LVMH. Elle reflète la capacité de nos entreprises à attirer, aux quatre coins du monde, les meilleurs talents de la distribution et à répondre de façon toujours plus performante aux attentes de clientèles d'origines et de cultures différentes.

Après l'Europe et l'Amérique du Nord, des frontières de la Chine aux rives du Bosphore – pour ne citer que deux de ses territoires les plus récents – Sephora confirme sa stature de marque globale et d'acteur désormais incontournable du marché de la beauté sélective.

DFS, leader du « travel retail », aborde aussi de nouveaux marchés prometteurs : le Vietnam et bientôt Macao et l'Inde constituent d'importants relais de croissance.

Le Bon Marché, en continuant d'affirmer sa différence au sein de son univers concurrentiel, devient le lieu de prédilection d'une clientèle de haut niveau française, bien sûr, mais aussi étrangère, de plus en plus nombreuse.

Ventes
en millions d'euros



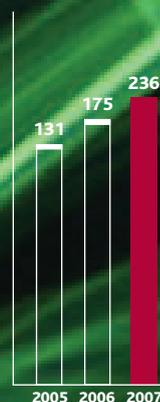
Résultat
opérationnel
courant
en millions d'euros



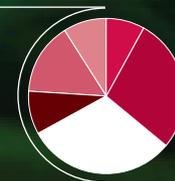
Nombre
de magasins



Investissements
en millions d'euros



Ventes par zone
géographique
de destination
en %



- 24 % France
- 10 % Europe (hors France)
- 39 % États-Unis
- 3 % Japon
- 20 % Asie (hors Japon)
- 4 % Autres marchés

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.



DFS : développements prometteurs

Dans un contexte de baisse des dépenses des voyageurs japonais pénalisés par la faiblesse de leur monnaie nationale, la croissance des ventes de **DFS** est portée par le développement du tourisme asiatique, avec, en particulier, la rapide montée en puissance des voyageurs en provenance de Chine. Le dynamisme de ces nouvelles clientèles, parfaitement anticipé et placé au centre de la stratégie du leader mondial du « travel retail », constitue un important relais de croissance. Afin de continuer à renforcer son attractivité sur ce segment de marché à fort potentiel, DFS a engagé des travaux d'agrandissement et d'embellissement de ses magasins situés à Hong Kong et Singapour.

Illustrant sa stratégie d'expansion au sein de nouveaux territoires, DFS a en outre inauguré sa présence au Vietnam, au travers d'un joint venture, courant 2007 et s'est assuré l'exploitation, à partir de janvier 2008, des concessions de l'aéroport international de la ville indienne de Mumbai (Bombay).

Tout en poursuivant la construction de la luxueuse Galleria qui doit ouvrir en 2008 sur le site du Four Seasons Hotel à Macao, DFS travaille sur un autre projet d'implantation au sein de cette destination à fort potentiel, opportunité qui devrait se concrétiser en 2009.

Miami Cruiseline renforce ses positions

Les ventes et la rentabilité de **Miami Cruise-line** sont en progression. La société, qui détient de fortes positions sur le marché des croisières, a ouvert de nouveaux espaces de vente à bord des navires. La montée en gamme de ses boutiques et les efforts entrepris pour adapter son offre à la clientèle des différentes compagnies de croisière demeurent la priorité et continuent de porter leurs fruits.

Sephora : de fortes avancées

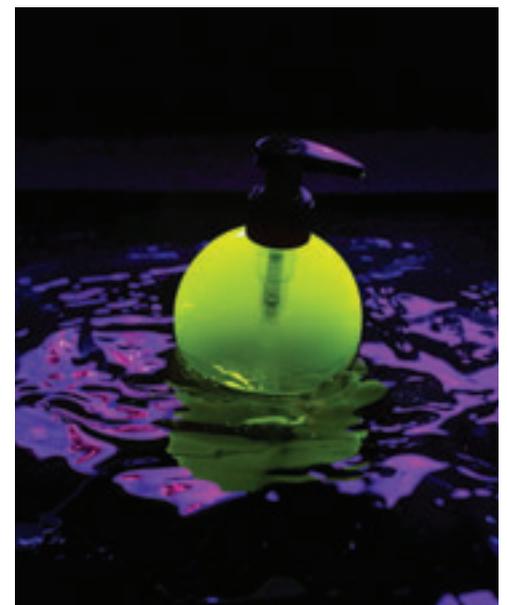
Confirmant sa dynamique de croissance profitable, **Sephora** enregistre en 2007 une nouvelle hausse de ses ventes et continue d'améliorer sa marge opérationnelle. Présente sur trois continents, Sephora réalise une excellente année aussi bien en Europe qu'en Amérique du Nord et poursuit ses avancées au sein de nouveaux territoires à fort potentiel (Chine, Europe centrale et Moyen-Orient). Le réseau mondial de Sephora représente 756 magasins fin 2007. Les sites de vente en ligne Sephora.com (USA), Sephora.fr (France) et Sephora.cn (Chine) poursuivent leur développement.

Une remarquable réussite au plan mondial...

Sephora enregistre en Europe une forte croissance à magasins comparables. Son expansion

s'est poursuivie en 2007 avec l'ouverture nette de 67 magasins. Ces ouvertures ont été réalisées pour une grande part dans les pays où l'entreprise a déjà conquis de fortes positions et où réside encore un potentiel élevé (France, Pologne, Espagne, Italie, Roumanie...). Sephora a parallèlement inauguré sa présence au sein de nouveaux marchés : Slovaquie, Croatie, Serbie et Turquie.

L'implantation au Moyen-Orient constitue un autre temps fort de l'année 2007 : Emirats Arabes Unis, Qatar, Bahreïn, Arabie Saoudite





d'ouverture récente dépassent leurs objectifs, reflétant le ciblage efficace des implantations et, d'une manière générale, la capacité de Sephora à optimiser son modèle de développement aux Etats-Unis. L'activité des magasins canadiens est elle aussi très dynamique.

Le succès commercial est également au rendez-vous en Chine. Sephora s'emploie à cerner au plus près les attentes de la clientèle chinoise, à élargir son offre en termes de marques et à renforcer l'attractivité de ses magasins, au nombre de 30 au 31 décembre 2007. Ces magasins sont principalement concentrés à Shanghai et Pékin, mais Sephora développe progressivement sa présence dans les villes de province.

... fondée sur une forte stratégie de différenciation

Dans l'ensemble de ses zones d'implantation, Sephora a accentué sa stratégie de différenciation par l'innovation, l'exclusivité et le service, renforçant ainsi son statut d'expert en beauté. Cette politique est confortée par un investissement soutenu dans la formation des conseillères : sur tous les continents où Sephora est présente, une école interne offre à chacun un parcours de formation structuré en plusieurs niveaux permettant d'acquérir et d'approfondir les compétences indispensables pour devenir « coach en beauté ».

Le développement des produits de maquillage et de soin sous la marque Sephora constitue un ressort de croissance supplémentaire, unique par son importance au sein de son

univers concurrentiel. L'important travail de rénovation et de modernisation de ses magasins accompli chaque année sans discontinuer contribue également au succès de l'enseigne, au même titre que l'efficacité de son programme de fidélisation : la carte de fidélité Sephora, proposée de façon sélective, et les services qui s'y attachent s'étendent progressivement à tous les pays européens et ont été introduits aux Etats-Unis en 2007.

et Oman ont vu leurs premières ouvertures avec des performances commerciales qui dépassent les attentes. Europe et Moyen-Orient confondus, ce sont donc neuf nouveaux pays qui constituent autant de relais de croissance.

Sur le continent américain, Sephora a réalisé 43 ouvertures en 2007, ce qui porte à 185 magasins la taille de son réseau (177 aux Etats-Unis et 8 au Canada). Sephora continue d'améliorer ses performances et d'augmenter ses parts de marché aux Etats-Unis, avec une croissance à deux chiffres à magasins comparables pour la septième année consécutive. Les magasins

Le clic, c'est chic.

clic!
Le grand plaisir de l'été apparaît.
Clic!
Une finition soignée, véritable
indispensable de beauté. (Plusieurs
des articles sont, notamment
concernant, de la sorte
humourisme, décontracté,
ambiguïté, amusant,
répondre au besoin...)

clic!
Sans y mettre les doigts,
les articles peuvent passer
ou à l'aide d'éléments changeant
entre eux.

clic!
Plus performant en beauté, quand
vous voulez, ou vous voulez ?

VIP Expert TERRY

UNIQUEMENT CHEZ SEPHORA
AVANCER EN BEAUTE



Voyage au pays de l'unique

Le Bon Marché : unique et performant

Le Bon Marché réalise en 2007 une croissance des ventes significative, doublée d'une amélioration de sa rentabilité. Tous les départements du grand magasin participent à cette progression.

En capitalisant sur son caractère unique et sur l'embellissement continu de ses espaces de vente, le magasin phare de la rive gauche s'impose donc un peu plus chaque année comme le lieu de référence du luxe et du prestige à Paris. Continuant à cultiver ses atouts, il a entrepris une transformation de grande ampleur du secteur dédié à la maison qui se déroulera sur trois ans. En 2007, une première tranche de rénovation du deuxième étage du magasin a ainsi été réalisée.

Les actions événementielles destinées à renforcer l'image du Bon Marché ont été poursuivies à un rythme soutenu. L'exposition Paris-Tokyo réalisée à l'automne a, en particulier, remporté un très vif succès.

Perspectives

DFS continuera en 2008 à concentrer ses efforts sur sa stratégie de montée en gamme et d'extension de sa couverture des clientèles asiatiques. La contribution du Vietnam en année pleine ainsi que les ouvertures de Macao et Mumbai (Bombay) permettent à DFS de se fixer un nouvel objectif de croissance profitable.

En 2008, Sephora poursuivra son expansion internationale à un rythme soutenu, tant dans ses pays clés qu'au sein de nouveaux territoires, et continuera de renforcer son offre sur des segments porteurs. Sephora a pour objectif d'accroître sa croissance profitable et, pour cela, s'appuiera résolument sur sa politique d'innovation et d'exclusivité.

Au Bon Marché, une deuxième tranche de travaux de rénovation du secteur de la maison se poursuivra jusqu'en septembre 2008. La dynamique de réouverture de ces nouveaux espaces contribuera à la croissance projetée. En outre, les secteurs très porteurs de la joaillerie et de la bijouterie seront agrandis. La Grande Epicerie de Paris développera ses activités et son offre de produits rares afin d'affirmer son caractère incomparable.

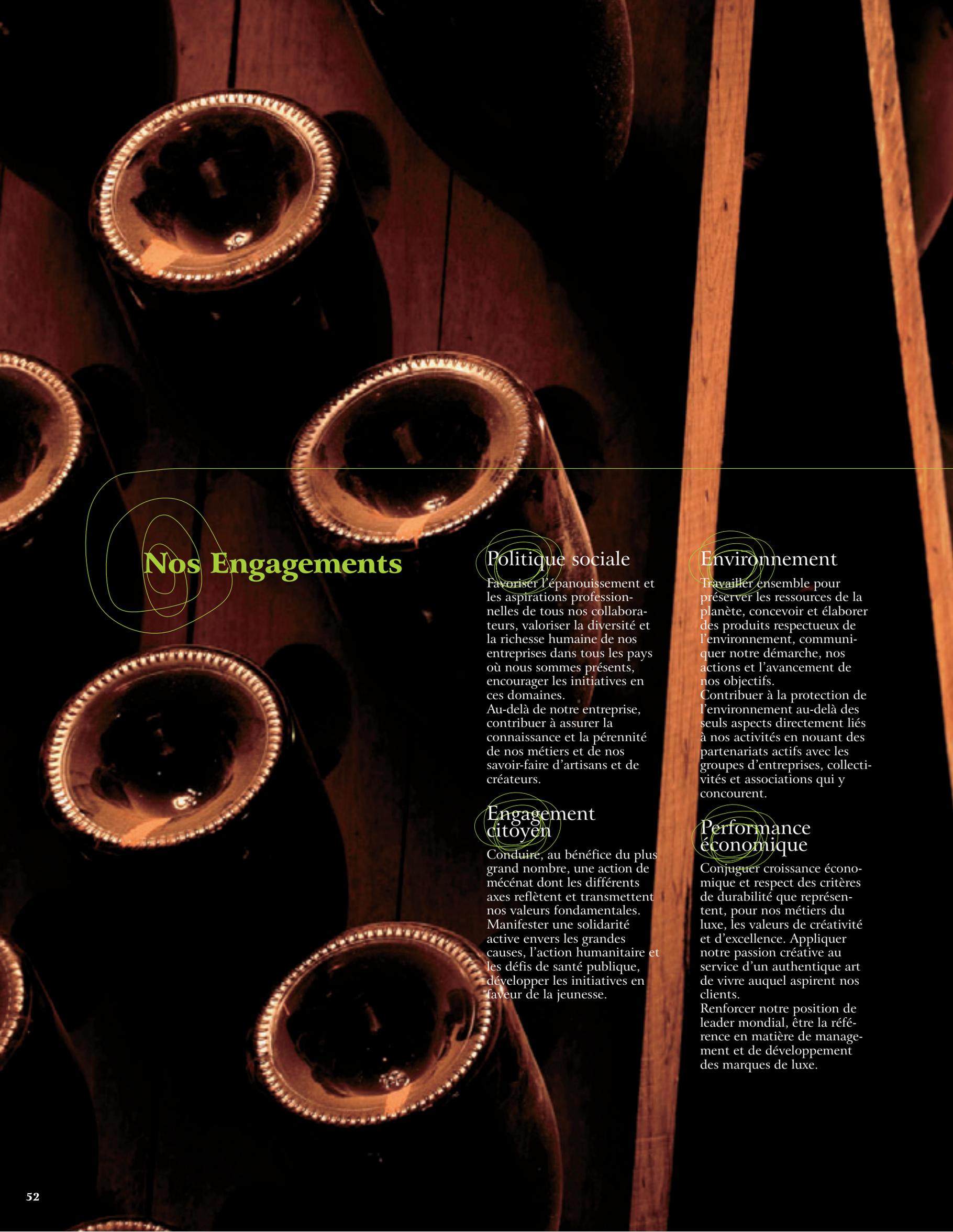


www.lebonmarche.fr

20

LE
BON
MARCHÉ
RIVE GAUCHE





Nos Engagements

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.

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.

*Développement
durable*

Les valeurs de LVMH

Etre créatif et innovant

Parce que nos métiers, proches de l'art, sont riches en création, parce que l'innovation technologique joue un rôle essentiel pour assurer leur pérennité.

Rechercher l'excellence

Parce que le luxe incarne l'artisanat dans ce qu'il a de plus abouti, parce que nous avons le devoir de perpétuer la qualité exigée par nos clients.

Enrichir l'image des marques

Parce que cette image est un actif inestimable et irremplaçable, parce que chaque message doit être à la hauteur de la marque.

Avoir l'esprit d'entreprise

Parce que notre rang de leader nous impose d'anticiper et d'entraîner nos équipes vers des objectifs ambitieux et soutenables à long terme.

Etre animés de la volonté d'être les meilleurs

Parce que nous le devons à nos actionnaires.

Développement durable

ressources
humaines

Des talents

PARCE QU'ILS VIENNENT DU MONDE ENTIER ET QU'ILS ONT ÉTÉ IDENTIFIÉS PARMIS LES MEILLEURS, LES HOMMES ET LES FEMMES DE LVMH CONSTITUENT UN CAPITAL DE TALENTS INCOMPARABLES, RASSEMBLANT DES SAVOIR-FAIRE UNIQUES AU SERVICE DE PLUS D'UNE CINQUANTAINE DE MARQUES PRESTIGIEUSES.

A TRAVERS SA POLITIQUE DE RESSOURCES HUMAINES, LVMH S'ATTACHE À DÉTECTER TOUS CEUX QUI PAR LEUR FORMATION, LEUR EXPÉRIENCE, OU LEUR CRÉATIVITÉ PROPRE PEUVENT CONTRIBUER AU RENFORCEMENT DES ACTIVITÉS DU GROUPE DANS LES 66 PAYS OÙ IL EST PRÉSENT.

EN VEILLANT À UN ENRICHISSEMENT PERMANENT DES COMPÉTENCES À TRAVERS DES MOBILITÉS MOTIVANTES ET DES PARCOURS FORMATEURS, EN CULTIVANT L'IMPPLICATION DE SES COLLABORATEURS, LVMH EST PARVENU À BÂTIR DES ÉQUIPES FORTES, CRÉATIVES ET PASSIONNÉES.

LA COHÉSION DE CES ÉQUIPES S'ORGANISE ET SE CONSOLIDE AUTOUR DE VALEURS COMMUNES DE PASSION ET D'EXCELLENCE, D'OUVERTURE, DE RESPECT DES CULTURES ET DES DIFFÉRENCES QUE COLLABORATEURS ET MANAGERS DE LVMH DÉCLINENT AU QUOTIDIEN ET QUE LA POLITIQUE DE RESSOURCES HUMAINES INTÈGRE À CHACUNE DE SES DÉMARCHES. C'EST CE MARIAGE D'EXCELLENCE ET DE DIVERSITÉ QUI CONSTITUE UN DES PRINCIPAUX ATOUTS DE LA CROISSANCE DU GROUPE.

Développer des équipes d'excellence

Identifier les talents, encourager l'acquisition et pérenniser les savoir-faire « métier », valoriser l'accomplissement individuel des femmes et des hommes que nous employons à travers le monde sont les éléments clés de notre politique Ressources Humaines.

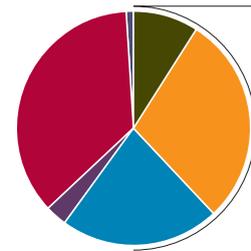
Identifier les talents

Afin d'accompagner une croissance élevée et continue, LVMH met en œuvre des programmes sophistiqués de détection et de développement des hauts potentiels. Ainsi, le programme de recrutement "Futura" permet de constituer un vivier de jeunes talents qui seront amenés à diriger une activité dans les 5 ans. Ces futurs dirigeants, issus des meilleures écoles et universités du monde, doivent notamment démontrer de la créativité, un solide esprit d'entreprise et une capacité à gérer des environnements multiculturels. Dès leur accueil, ces managers en devenir participent à des rencontres avec les dirigeants du Groupe afin

d'appréhender les logiques de développement. Très rapidement, ils sont exposés à des responsabilités opérationnelles et des missions stratégiques leur sont confiées. Ces expériences les mettent en situation de développer leurs aptitudes de futurs dirigeants, tout en permettant d'évaluer et d'accompagner le développement de leur potentiel. Dans la logique de cette politique, les sociétés du groupe LVMH ont, par ailleurs, participé à une centaine de manifestations organisées sur les campus des universités, écoles d'ingénieurs, de commerce et de création. Ces rencontres avec les jeunes permettent de renforcer la connaissance du Groupe LVMH et de ses sociétés, de faire partager la richesse de ses métiers et l'attractivité des opportunités de carrière proposées. Ainsi, pour la deuxième année consécutive, l'enquête Universum 2007 réalisée auprès de 10 300 étudiants de 84 grandes écoles françaises a classé LVMH en tête des sociétés préférées des jeunes issus d'écoles de commerce. A l'étranger, des actions

Préserver et développer l'emploi

LVMH emploie 71 885 collaborateurs dans le monde, des femmes et des hommes aux talents multiples, assurant la conception des produits, leur fabrication et leur distribution dans les différents métiers du Groupe : les vins et spiritueux, la mode et la maroquinerie, les parfums et cosmétiques, les montres et la joaillerie, la distribution sélective.

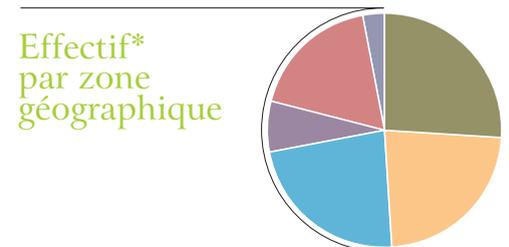


Effectif*
par groupe
d'activités

Vins et Spiritueux	6 313	9 %
Mode et Maroquinerie	20 803	29 %
Parfums et Cosmétiques	15 719	22 %
Montres et Joaillerie	2 014	3 %
Distribution sélective	26 323	36 %
Autres Activités	713	1 %
Total	71 885	

* Effectif total CDI et CDD au 31 décembre 2007

Par sa politique de vente de produits ayant le label « made in France », signe de qualité et d'excellence, LVMH assure le maintien de l'emploi industriel en France. De plus, grâce au développement soutenu de ses marques, de nombreux emplois, notamment commerciaux, ont été créés dans la majorité des pays où le Groupe est présent. Ainsi 74 % des effectifs sont employés à l'étranger, essentiellement dans les réseaux de distribution d'Amérique du Nord et du Sud, d'Asie Pacifique.



Effectif*
par zone
géographique

France	19 044	26 %
Europe (hors France)	16 245	23 %
Etats-Unis	16 136	23 %
Japon	4 929	7 %
Asie (hors Japon)	13 084	18 %
Autres marchés	2 447	3 %
Total	71 885	

* Effectif total CDI et CDD au 31 décembre 2007

qui s'affirment, des valeurs qui engagent

similaires ont été menées aux Etats-Unis (Columbia, Harvard, Stanford, Wharton, Kellogg), au Brésil (FGV), au Japon (Waseda, Keiko, Sophia, Hitotsubashi, Tokyo) et dans les grandes universités d'Asie (Tsinghua, CKGSB, BiMBA, Fudan).

Créées en 1986, les Bourses LVMH Asie sont devenues une véritable institution. Cette année, elles ont permis à quatre étudiants de grandes écoles françaises d'effectuer un stage d'étude en Asie. LVMH a récemment élargi le programme à la Chine avec la participation de la CEIBS (China Europe International Business School of Shanghai). Trois nouveaux lauréats chinois se sont vus attribuer une bourse d'études en 2007 leur permettant d'effectuer un stage de six semaines en France chez Louis Vuitton, Parfums Christian Dior et Moët Hennessy. La 14^e édition du Prix LVMH des jeunes créateurs a rendu hommage cette année à Yves Klein. Cette nouvelle édition a été ouverte à tous les étudiants des écoles d'art de France et du monde entier. Le jury a distingué six lauréats et attribué un prix spécial du jury parmi les 213 candidatures reçues. Chaque lauréat a reçu une bourse d'études pour effectuer un stage dans une école d'art à l'étranger.

Recruter des profils diversifiés

Dans un marché extrêmement concurrentiel, les sociétés du Groupe recherchent des femmes et des hommes qui se distinguent avant tout par leur esprit entrepreneurial et leurs compétences. Les 16 000 collaborateurs qui ont rejoint LVMH en 2007 partagent un langage commun basé sur l'excellence opérationnelle qui caractérise notre culture d'entreprise. La recherche de responsabilités, d'initiatives innovantes et créatives et la capacité à se projeter dans l'avenir tout en respectant les codes de nos maisons prestigieuses sont des aptitudes favorisant l'épanouissement personnel et la réussite professionnelle.

LVMH et Vous

Les pages « LVMH recrute » du site Internet de LVMH permettent de consulter les annonces et de postuler en ligne. Toutes les sociétés



du Groupe à travers le monde publient sur le site leurs offres d'emploi mais aussi leurs offres de stages, de volontariats internationaux en entreprise (VIE) et d'apprentissages. Depuis le 17 septembre 2007, le blog RH de Sephora fait découvrir

aux internautes l'univers Sephora et ses valeurs. Véritable projet d'entreprise, le blog est alimenté par les contributions des

collaborateurs opérationnels : l'ouverture d'un magasin, l'école de formation interne, la mobilité internationale, l'effervescence de la période de Noël sont les thèmes abordés par les rédacteurs qui décrivent aussi leurs parcours. En 2 mois et demi, 12 500 visiteurs ont pu lire les billets du blog et apporter leur contribution.



Les créateurs de demain

LVMH, qui réunit les plus grands créateurs et leur offre les moyens de développer leurs talents, s'est associé pour la neuvième année consécutive au Festival International des Arts de la Mode et de la Photographie de Hyères.



Grand Prix du Jury Mode en mai 2007, Sandra Backlund a proposé une collection pour femme en grosse maille blanche, grise et noire, inspirée du test de Rorschach.

Les sociétés du Groupe encouragent la diversité des candidatures et publient leurs offres d'emploi dans l'espace Recrutement du site Internet de LVMH. Pour chaque poste proposé, un descriptif de fonction définit les critères d'expérience et d'aptitudes nécessaires au poste à pourvoir. Ainsi, les candidatures sont sélectionnées avant tout en fonction de l'adéquation entre les compétences requises et celles du candidat, et ceci, quels que soient son origine ou son type d'expérience. De nombreuses sociétés du Groupe ont intégré une politique de prévention des discriminations et d'égalité des chances dans les procédures de recrutement par la mise en place d'outils objectifs d'évaluation (mise en situation, grille d'évaluation des compétences professionnelles, diversification des sources de recrutement) et d'actions de communication et de sensibilisation.

Développer et motiver pour le futur

Le processus clé de la politique de développement des ressources humaines est la revue annuelle de chaque organisation afin d'analyser ses postes clés, ses ressources internes actuelles et les besoins

LVMH House : partager la vision et les meilleures pratiques



Créée à Londres en 1999, la LVMH House propose une gamme de forums centrés sur les questions stratégiques globales telles que l'art de développer une marque de luxe, le leadership, l'innovation et la créativité. Dédié principalement au développement des cadres dirigeants, ce centre de management et d'innovation a accueilli, depuis son ouverture, plus de 2 200 participants venus du monde entier.

futurs qui seront nécessaires à sa croissance. Les compétences critiques et les talents spécifiques sont identifiés, des plans individuels de développement sont établis, des actions sont décidées visant à faciliter la construction de véritables parcours professionnels dans le Groupe.

Avec la formation, la mobilité géographique ou fonctionnelle est l'un des moyens privilégiés de développement des compétences. LVMH encourage la mobilité de ses collaborateurs, d'une zone géographique à une autre, ou d'un métier à un autre. La diversité des sociétés du Groupe, leur forte identité ainsi que leur expertise métier dans des domaines très diversifiés, favorisent ces deux formes de mobilités en offrant de nombreux parcours professionnels formateurs et adaptés aux aspirations et compétences de chacun.

Aujourd'hui plus de la moitié des postes de cadres sont pourvus par mobilité interne. Plus de 30 % de ces mobilités se font vers une autre société du Groupe et 15 % vers un autre pays.

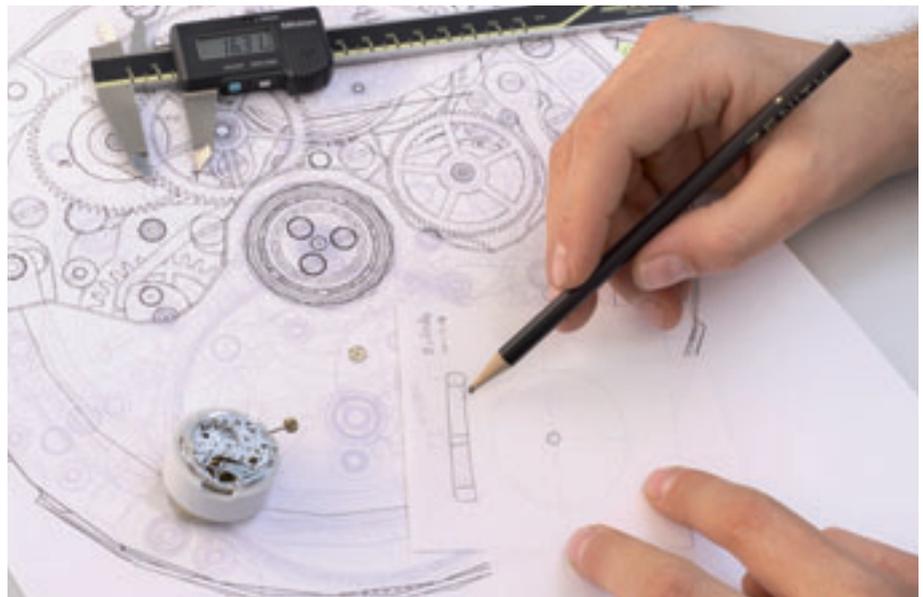
Lors de l'entretien annuel de performance, tous les autres axes de développement sont passés en revue et identifiés tels que la formation, la responsabilisation sur la base d'objectifs opérationnels, la participation à des projets transversaux ou à des réseaux inter-sociétés. L'objectif est de faire de LVMH une véritable "organisation apprenante" au sein de laquelle chaque salarié puisse se développer individuellement et professionnellement.

Les sociétés du Groupe proposent ainsi un large éventail de formations permettant aux collaborateurs de développer leurs compétences professionnelles, leurs savoir-faire "métier" d'artisans et

de créateurs, et de partager une vision commune. Au niveau mondial, le Groupe propose une offre étendue de formations en management, techniques de vente, marketing, gestion de projet, langues étrangères... spécifiquement adaptée aux besoins et aux métiers de chaque Maison. Les séminaires sont animés par des formateurs externes, et notamment les professeurs les plus réputés mondialement, mais également par des managers du Groupe considérés comme des experts dans leur domaine de compétence. Ces formations sont organisées par le centre de formation du groupe d'activités ou les centres de formation régionaux en Asie, Japon, Etats-Unis, France, Royaume-Uni, Espagne et Italie. Dans le monde, 70 % des salariés ont bénéficié d'au moins une action de formation en 2007. Ces formations sont réparties uniformément entre les niveaux hiérarchiques et entre les hommes et les femmes. Par ailleurs, LVMH organise des séminaires d'intégration et de sensibilisation des nouveaux entrants à la culture du Groupe, à ses valeurs ainsi qu'à ses principes fondamentaux de management et à la connaissance de ses marques. Plus de 19 500 salariés ont bénéficié de tels séminaires en 2007. En complément des atouts liés au développement professionnel, les sociétés du Groupe ont pour politique d'offrir des rémunérations se comparant favorablement au niveau du marché. Des enquêtes de rémunération sont réalisées chaque année pour mesurer le positionnement des rémunérations cadres et non cadres dans les différentes régions où le Groupe est implanté. De plus, des enquêtes spécifiques à un secteur d'activité ou à un métier sont effectuées périodiquement pour un pays ou un groupe de pays.

Grâce à leurs excellentes performances, la plupart des sociétés du Groupe versent à leurs salariés en France des montants de participation et d'intéressement largement supérieurs à la moyenne du marché. Afin de fidéliser ses contributeurs les plus performants, LVMH a poursuivi en 2007 son programme de distribution d'options sur action.

Des métiers de création



Au cœur de l'activité des collaborateurs de LVMH : la création.

Exprimer un véritable engagement sociétal

Partager avec nos collaborateurs les principes intangibles d'éthique, de diversité et d'égalité, développer les motifs authentiques de fierté d'appartenance sont les fondements de notre engagement sociétal dans tous nos métiers.

La diversité et l'égalité des chances

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'Éducation, LVMH accorde une importance toute particulière à la diversité car elle constitue une richesse et un atout. Chacune de ses marques évolue dans un environnement de travail multiculturel stimulant afin d'anticiper puis de répondre pleinement aux besoins de ses clients internationaux. C'est pour cette raison que les sociétés du Groupe recrutent

et développent les meilleures compétences internationales afin de mieux saisir les différentes sensibilités culturelles pour en faire un avantage concurrentiel décisif. Cette recherche d'enrichissement mutuel des cultures, des origines et des savoirs s'inscrit dans la politique de diversité que développent les sociétés du Groupe. Cette volonté s'est particulièrement traduite en 2007 par le travail collectif de sept groupes "Responsabilité Sociale de l'Entreprise" impliquant les équipes Ressources Humaines des sociétés. Cette dynamique de sensibilisation, de partage des bonnes pratiques et de développement de nouveaux moyens d'action s'est particulièrement concrétisée lors de la première Convention de la Responsabilité Sociale organisée par le Groupe en décembre 2007.

D'autre part, pour la deuxième année consécutive, un reporting mondial a été réalisé sur la base des

indicateurs de performance du GRI 3 en matière de droits humains et de pratiques de travail.

Les femmes dans le Groupe

La nature des métiers de LVMH, très présent dans la mode, les parfums et cosmétiques ou la distribution de produits de luxe, explique son attractivité pour les femmes qui représentent plus des deux tiers des effectifs du Groupe. Les effectifs féminins approchent voire dépassent le seuil de 80 % dans la Distribution sélective et les Parfums et Cosmétiques. En 2007, 74 % des recrutements ont été féminins. La politique de parité entre les hommes et les femmes se traduit également par une volonté affirmée de développement professionnel dans toutes les fonctions et à tous les niveaux de l'organisation. Globalement, dans le Groupe, un manager sur deux est une femme. Elles sont présentes à hauteur de 28 % dans les comités de direction et six sociétés du Groupe ont à leur tête une Présidente : Veuve Clicquot Ponsardin, Fred, les Montres Dior, E-luxury, Parfums Kenzo et Acqua di Parma.

Des actions concrètes sont mises en place dans les sociétés du Groupe. Un accord d'entreprise sur l'égalité professionnelle entre les hommes et les femmes a été signé chez Moët Hennessy Diageo le 25 avril 2007, une commission Égalité Hommes/Femmes est mise en place chez Moët & Chandon. Plusieurs sociétés ont établi des dispositifs et indicateurs de suivi dans l'évolution de carrière : entretien après un congé de longue durée, accès à la formation, promotion et rémunération. Cette année, des représentantes du Groupe ont participé à la 3^{ème} édition du *Women's Forum for the Economy & Society* qui s'est tenu au mois d'octobre à Deauville sur le thème de la Confiance. Plusieurs sociétés du Groupe soutiennent des prix récompensant des femmes d'exception à travers le monde, notamment Moët & Chandon qui sponsorise le « *Trophée des Femmes en Or* » depuis 1993, ou encore pour sa deuxième édition, le « *Wine Women Awards* ».

Depuis 35 ans déjà, le « *Prix Veuve Clicquot de la Femmes d'Affaires* » récompense des femmes entrepreneurs, fondatrices ou dirigeantes d'affaires profitables. Ce prix est aujourd'hui décerné dans 16 pays. Depuis cette année, en complémentarité avec ce prix, la maison Veuve Clicquot a lancé le « *Programme Veuve Clicquot pour le Développement Économique* » qui vise à offrir une reconnaissance et une visibilité à des femmes exceptionnelles qui vivent et travaillent dans des pays en développement et qui jouent un rôle important dans le développement économique de leur pays.

Convention Responsabilité Sociale



La première Convention de la Responsabilité Sociale s'est tenue à Paris en décembre 2007. Lieu de partage des bonnes pratiques en matière de prévention des discriminations et de promotion de l'égalité, cette manifestation a réuni plus d'une centaine de représentants des directions Ressources Humaines des sociétés du Groupe.



En 2007, Veuve Clicquot a concrétisé son engagement au féminin pour le développement durable à travers le « *Prix Veuve Clicquot de la Femme d'Affaires* » et le « *Programme Veuve Clicquot pour le Développement Économique* ».

Une politique active en faveur des jeunes

De nombreuses actions en faveur de l'insertion professionnelle des jeunes sont entreprises afin de permettre à tout collaborateur de devenir acteur dans l'engagement sociétal du Groupe. Signataire de la Charte de l'apprentissage, LVMH a poursuivi son objectif d'augmentation du nombre d'apprentis. En 2007, près de 370 nouveaux contrats en alternance ont été signés dans l'ensemble des sociétés du Groupe en France, soit une augmentation de 50 % par rapport à l'année précédente. Parmi les diverses actions, des journées d'accueil ou parcours d'intégration sont souvent proposés aux jeunes apprentis par les sociétés (Hennessy, Parfums Givenchy, Louis Vuitton, Le Bon Marché, TAG Heuer, Moët Hennessy Diageo...) afin de leur faire découvrir leurs métiers et produits. Les tuteurs sont également mis à l'honneur par les sociétés (Givenchy Couture, Le Bon Marché...) pour leur implication dans la transmission des savoir-faire. Des initiatives similaires sont entreprises à l'étranger, en particulier au Brésil, où de jeunes issus de milieux défavorisés sont recrutés

dans le cadre du programme « Menor Aprendiz ». Les contacts et partenariats avec les organismes de formation, les actions de proximité dans les établissements d'enseignement secondaire se sont développés en particulier avec les collèges classés « Ambition Réussite » (Celine, La Grande Epicerie de Paris) et d'autres sociétés sont également à l'initiative de la création de plusieurs cursus scolaires dans les différentes régions où elles interviennent.

Cette année, en partenariat avec « Nos quartiers ont des Talents », Moët Hennessy Diageo, Guerlain, Parfums Givenchy, La Grande Epicerie de Paris... ont lancé une opération de parrainage de jeunes diplômés issus de quartiers populaires. A ce jour des parrains, cadres expérimentés ou dirigeants de ces sociétés, assurent un suivi individuel des candidats en recherche d'emploi et les aident dans la détermination de leur projet professionnel.

Enfin, afin de favoriser l'intégration et l'insertion des jeunes par les études quels que soient leur milieu ou leur origine, LVMH finance dix bourses de l'association « Promotion des Talents ».

Le tutorat seniors pour transmettre les savoir-faire



Le Premier d'Atelier de Givenchy a reçu "le prix d'excellence des Maîtres d'apprentissage" décerné par la chambre de commerce associée à la ville de Paris.

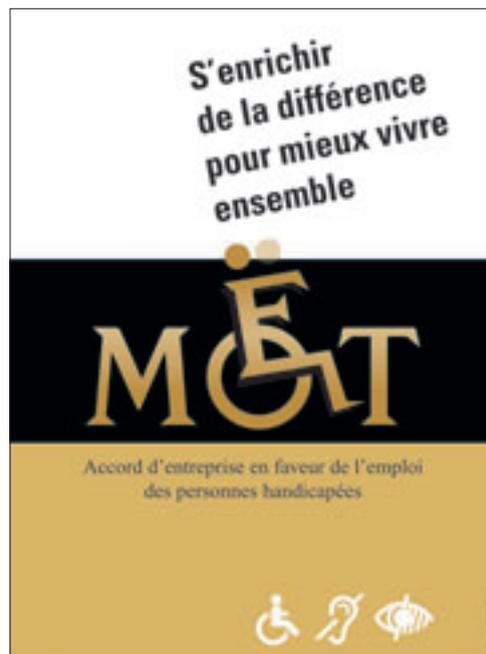
L'emploi des personnes handicapées

La création cette année de la « Mission Handicap LVMH » marque l'engagement du Groupe en faveur de l'emploi des personnes handicapées. Cette association apporte aux équipes en charge des Ressources Humaines dans les sociétés un soutien opérationnel afin de faciliter le recrutement et le maintien en emploi des collaborateurs handicapés, et de développer la sous-traitance aux secteurs adaptés et protégés. Neuf sociétés ont participé à « La Semaine Pour l'Emploi des Personnes Handicapées » au travers du salon de recrutement de l'ADAPT à Paris et à d'autres actions en régions. Plusieurs initiatives accompagnent le retour à l'emploi des salariés qui rencontrent des problèmes de santé au travail : l'ERIM (Espace Reclassement Interne Mobilité) chez Moët & Chandon, et deux ateliers industriels aménagés chez Parfums Christian Dior. Des programmes de prévention sont déployés sur plusieurs sites de production, notamment dans les ateliers Louis Vuitton.

Parfums Givenchy a développé des partenariats de proximité avec les acteurs de l'emploi des personnes handicapées. Le Bon Marché a sensibilisé l'ensemble d'une équipe à la LSF (Langue des Signes Française) afin d'intégrer dans les meilleures conditions un jeune sourd.

Hennessy a accueilli plusieurs stagiaires d'un Institut Médico-Professionnel afin de leur faire découvrir les métiers de la Maison.

Cette année, le Groupe a sous-traité plus de 2,8 millions d'euros à des ESAT et à des entreprises adaptées grâce à une implication croissante des opérationnels : Louis Vuitton a, par exemple, inscrit cette forme de partenariat dans sa politique achat.



L'accord d'entreprise signé en mars 2007 chez Moët & Chandon et Ruinart intègre des engagements forts sur l'embauche en milieu ordinaire des personnes handicapées, sur l'accompagnement des collaborateurs en situation de handicap, sur les actions de formation et de sensibilisation et enfin sur les partenariats avec le secteur protégé et les entreprises adaptées.

Le 14 novembre 2007, neuf sociétés du Groupe se mobilisaient au forum organisé par l'ADAPT, dans le cadre de la semaine pour l'emploi des personnes handicapées.



Un partenariat responsable avec les fournisseurs

LVMH commercialise en grande partie du « made in France » et l'essentiel de ses activités de production s'effectue en France : c'est le cas notamment pour Louis Vuitton, Moët & Chandon, Veuve Clicquot, Hennessy, Parfums Christian Dior... De la même manière, la majorité de ses sous-traitants se situe en France et en Italie, ce qui facilite le respect, par ces partenaires, des valeurs de responsabilité sociale et de développement durable.

LVMH entend néanmoins promouvoir auprès de la totalité de ses fournisseurs des partenariats respon-

sables et s'assurer de leur application effective. Des audits sont ainsi effectués auprès des fournisseurs, notamment dans les pays où la sensibilité aux normes édictées par l'Organisation Internationale du Travail est récente.

Au-delà des chartes fournisseurs et codes de bonne conduite mis en place par un certain nombre de sociétés du Groupe (Moët & Chandon, Louis Vuitton, Fendi, Glenmorranie, Parfums Christian Dior, Sephora, TAG Heuer...), une démarche commune a été initiée en 2007. Sous l'impulsion

de la Direction Générale, les principaux responsables achat du Groupe ont été mobilisés, afin de concrétiser plus fortement l'engagement de LVMH au regard des conventions fondamentales de l'OIT. Au-delà du partage des bonnes pratiques, cette mobilisation a permis de franchir une étape en matérialisant l'ensemble des exigences constituant un socle commun auquel chacun devra se référer dans le cadre des relations entretenues avec ses fournisseurs.

Une richesse des métiers au service de l'artisanat et de la création



Développement durable

De nombreux métiers se côtoient dans les différentes maisons. Les techniciens, les financiers, les juristes, les équipes de marketing et communication donnent au Groupe sa puissance et sa modernité. Le réseau de vendeurs, ambassadeurs des marques auprès de leurs clients, assure une écoute permanente de leurs attentes et de leurs désirs. Mais les créateurs et artisans, œnologues, chefs de cave, maroquiniers, horlogers, sertisseurs... sont l'âme de LVMH. Tous ces métiers ont une exigence d'excellence qui nécessite des formations sur mesure.



Données sociales

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

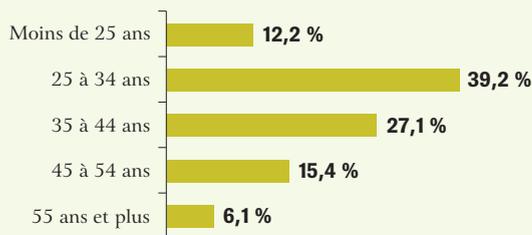
71 885 collaborateurs

L'effectif total sous contrat à durée indéterminée (CDI) et sous contrat à durée déterminée (CDD) au 31 décembre 2007 est de 71 885 salariés, dont 9 928 salariés à temps partiel, soit 14 % de l'ensemble du personnel. Il représente, en équivalent temps plein, 68 300 salariés.

11 233 managers

L'effectif total au 31 décembre 2007 se répartit en 63 552 personnes sous contrat à durée indéterminée et 8 333 sous contrat à durée déterminée.

34 ans âge médian



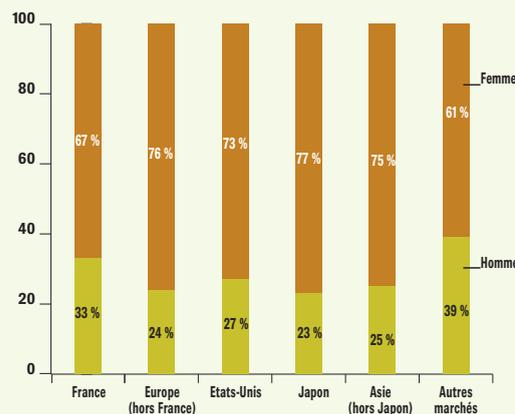
Effectif au 31 décembre par catégorie professionnelle (sous contrats à durée indéterminée et déterminée)

	2005	2006	2007	
Cadres	9 548	10 335	11 233	15 %
Techniciens				
Responsables d'équipe	6 021	6 282	7 050	10 %
Employés administratifs				
Personnel de vente	36 513	39 106	43 667	61 %
Personnel de production	9 006	8 530	9 935	14 %
Total	61 088	64 253	71 885	100 %

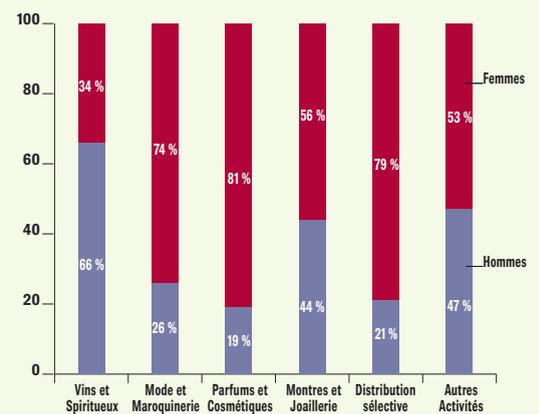
72 % de femmes

Cadres	57 %
Techniciens	
Responsables d'équipe	69 %
Employés administratifs	
Personnel de vente	80 %
Personnel de production	62 %

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



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



54,6 millions € d'investissement Formation

■ L'investissement formation représente 54,6 millions d'euros, soit 760 euros en moyenne par collaborateur ou 2,7 % de la masse salariale hors intéressement et participation au niveau mondial.

■ 70 % de nos effectifs, soit plus de 50 300 collaborateurs, ont bénéficié au moins d'une formation au cours de l'année 2006.

■ Le nombre moyen de jours de formation s'élève à 3,8 jours par collaborateur.

■ Au cours de l'année 2007, le nombre total de jours de formation s'élève à 275 717 jours, soit un équivalent d'environ 1 250 personnes en formation à temps complet sur toute l'année.

2,7 % de la masse salariale

	Investissement formation (millions d'euros)	% masse salariale
France	23,9	3,7
Europe (hors France)	11,7	2,7
Etats-Unis	8,1	1,5
Japon	3,4	2,3
Asie (hors Japon)	6,5	2,8
Autres marchés	1,1	2,1

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 1990.

La réussite de LVMH a permis de bâtir dès 1990 une action de mécénat novatrice et originale. Démarche légitime, car elle exprime les valeurs qui rassemblent ses maisons et qui fondent leur succès, tout en respectant leur propre territoire de communication et de mécénat. Démarche utile également, car la communication institutionnelle de 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 : préserver, faire vivre et construire notre patrimoine artistique

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 30 expositions nationales a permis à des millions de visiteurs français et étrangers de découvrir des œuvres et des artistes majeurs de l'histoire de l'art. L'année 2007 a été

particulièrement riche en ce domaine : après avoir soutenu l'exposition consacrée à Richard Serra au Musée d'Art Moderne de New York et l'intervention d'Anselm Kiefer au Grand Palais à Paris, LVMH a permis la réalisation d'un hommage exceptionnel à un troisième artiste majeur du 20^e siècle, Alberto Giacometti. Rétrospective inédite, l'exposition « L'atelier d'Alberto Giacometti – Collection de la Fondation Alberto et Annette Giacometti » au Centre Pompidou a permis à un large public de découvrir ou redécouvrir l'ensemble d'une œuvre aux multiples facettes.

L'encouragement à la création contemporaine s'est particulièrement illustré 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 : en juin 2005, l'artiste française Annette Messager a reçu le Lion d'Or de la 51^{ème} Biennale pour Casino, œuvre créée pour le Pavillon français grâce au mécénat de LVMH.

Annoncée le 2 octobre 2006, la naissance de la Fondation Louis Vuitton pour la Création s'inscrit dans le droit fil des seize années d'engagement

de LVMH en faveur de la culture, du patrimoine et de la création contemporaine. Marquant une étape majeure de l'action de mécénat du Groupe, ce projet lui confère une nouvelle dimension et un cadre pérenne.

Initiatives en faveur de la jeunesse : formation et transmission

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 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 100 bourses d'études à des étudiants d'écoles d'art de France et du monde entier, pour parfaire leur formation.

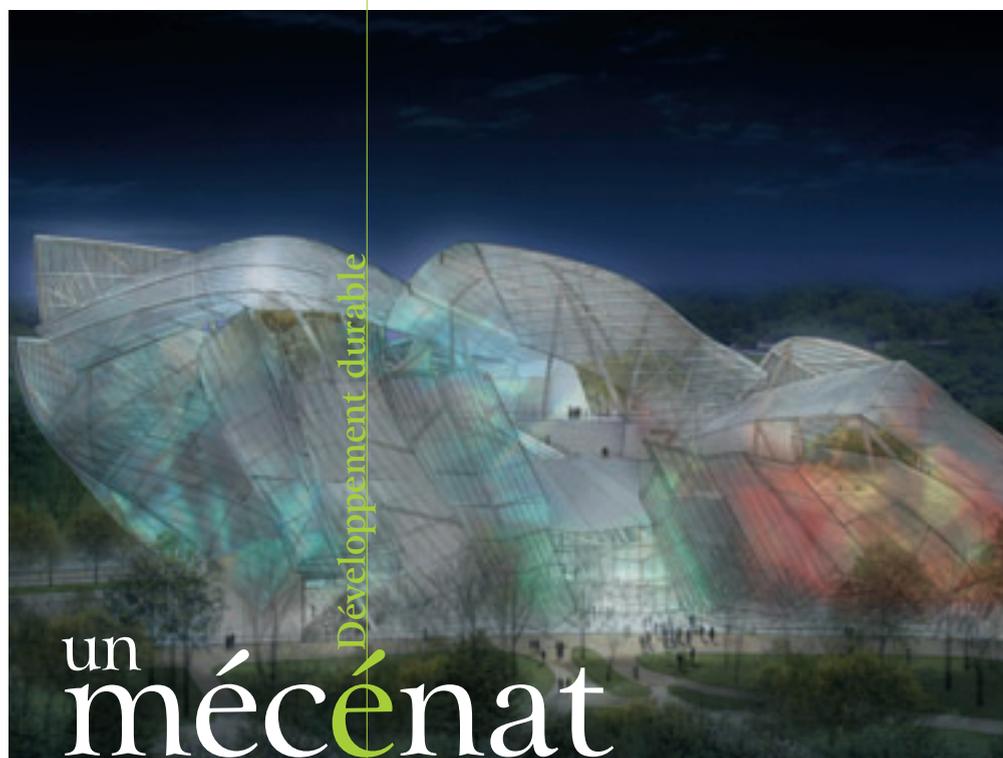
Enfin, le prêt des Stradivarius de la collection LVMH permet d'année en année à de jeunes virtuoses (Maxim Vengerov, Laurent Korcia, Kirill Troussov, Tatjana Vassilieva, Raphaël Pidoux entre autres) de donner toute la mesure de leur talent.

Un engagement de 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.



un
mécénat

pour la culture, la jeunesse et l'action humanitaire

UN NOUVEAU PAS A ÉTÉ FRANCHI DANS LA LUTTE POUR L'ENVIRONNEMENT, PRÉOCCUPATION DE LONGUE DATE DE LVMH. EN 2007, BERNARD ARNAULT A RATIFIÉ LES OBJECTIFS DU MILLÉNAIRE DE GORDON BROWN QUI APPELLE LES ENTREPRISES DU MONDE ENTIER À SE MOBILISER POUR LA DÉFENSE DE LA PLANÈTE. L'IMPULSION DONNÉE PAR LA DIRECTION GÉNÉRALE DU GROUPE, ET RELAYÉE PAR UNE DIRECTION DE L'ENVIRONNEMENT TRÈS ACTIVE, PORTE SES FRUITS. DES DÉMARCHES ISO 14 001 ONT ÉTÉ MENÉES DANS LA PLUPART DES SOCIÉTÉS. APRÈS VEUVE CLICQUOT, HENNESSY ET KRUG, MOËT & CHANDON ET LOUIS VUITTON ONT ÉTÉ CERTIFIÉS CETTE ANNÉE.

DE NOUVEAUX IMMEUBLES VERTS SONT EN CONSTRUCTION. L'ÉCO-CONCEPTION SE DÉVELOPPE. DES OUTILS D'AIDE À LA DÉCISION ONT ÉTÉ CONÇUS POUR MESURER L'IMPACT SUR L'ENVIRONNEMENT DES EMBALLAGES OU DES CAMPAGNES DE PUBLICITÉ.

Des collaborateurs motivés

Convaincu que les gestes simples font les grandes démarches, le Groupe sensibilise ses collaborateurs à tous les niveaux, pour qu'ils adoptent le bon geste environnemental et, au-delà, réfléchissent aux améliorations possibles dans leur travail.

Motiver les collaborateurs commence par la formation. En 2006, un module d'e-learning à l'environnement disponible sur l'intranet proposait des solutions pour intégrer dans tous les métiers une dimension environnementale. Depuis 2007, l'outil est traduit en anglais et s'adresse à tous les salariés du Groupe.

Différents temps forts ont ponctué l'année. Fin juin, pendant la semaine du développement dura-

ble, Louis Vuitton a envoyé chaque jour un mail à ses 13 000 salariés du monde entier pour leur rappeler les gestes verts à respecter à travers plusieurs thèmes : l'énergie, l'eau, les loisirs, les déchets, les voyages... Aux Etats-Unis, Sephora a généralisé à l'ensemble des magasins une formation à la prise en compte de l'environnement abordant notamment la gestion des déchets et la réduction de la consommation d'énergie. Pour compléter les informations relayées lors des journées d'intégration des nouveaux arrivants, Veuve Clicquot a développé de nouveaux supports de sensibilisation utilisés sur tous les sites industriels. Ils reviennent notamment sur la politique environnementale

et les actions menées. Chez Moët & Chandon, le projet Oxygène, un projet de sensibilisation au développement durable, déployé tout au long du premier semestre, a mobilisé 800 collaborateurs. Tous se sont réunis par groupes de 15 à 20 personnes autour de formateurs internes, pour réfléchir aux meilleures pratiques à adopter. Un foisonnement d'idées et de pistes à explorer en est ressorti.

Cette année, le cahier des tendances environnement, envoyé à toutes les Maisons, a mis l'accent sur les matériaux utilisés pour l'aménagement des magasins et espaces de vente : mobiliers, revêtements de sols, vitrines...

Les résultats nécessitent la mobilisation de tous, à commencer par les Présidents des Maisons et des membres des Comités exécutifs. Pour les sensibiliser, la Direction de l'environnement leur a adressé la deuxième édition de la Lettre Attitude. Elle montre, à travers des exemples de différents sites du Groupe, qu'il est possible de concevoir les plus beaux bâtiments, de bâtir les usines les plus performantes en minimisant les nuisances qu'impliquent leur construction et leur fonctionnement sur l'environnement.

Transports alternatifs

Initiative tonique : Louis Vuitton a offert à tous les employés du siège un abonnement au vélo. L'assurance de contribuer à limiter les émissions de CO₂ à Paris.



1, Préserver
l'environnement

Des résultats tangibles

Conformément aux exigences de la Charte Environnementale signée par Bernard Arnault, un management de l'environnement a été mis en place dans toutes les Maisons. L'impulsion part du siège. La Direction de l'environnement LVMH accompagne les Maisons et les quelques 50 correspondants environnement pour les aider à répondre aux exigences de la Charte et améliorer d'année en année les performances.

Moët & Chandon, Belvedere et Louis Vuitton également certifiés ISO 14001

C'est une première. La certification ISO 14 001 de Hennessy, obtenue en 1998, a été renouvelée pour la troisième fois en 2007. Celles de Veuve Clicquot et de Krug acquises quelques années plus tard, en 2004, ont elles aussi été reconduites. D'autres sociétés ont passé le cap cette année, à commencer par Moët & Chandon. La démarche engagée fin 2005 a été couronnée de succès en juillet. L'ensemble de l'entreprise a obtenu la certification. Ces grandes Maisons de cognac et de champagne ont entraîné le mouvement : l'usine



polonaise de fabrication de la vodka Belvedere, puis le premier entrepôt international Cergy 1 de Louis Vuitton, ont tous deux été certifiés en 2007. D'autres démarches ISO 14 001 sont entamées. Domaine Chandon en Australie, Eole, la nouvelle plateforme logistique de Louis Vuitton à Cergy et le siège du maroquinier, rue du Pont Neuf à Paris, sont tous trois en cours de certification.

Bilan Carbone et économie d'énergie

Les premiers Bilans Carbone avaient été menés chez Hennessy, Parfums Christian Dior, Veuve Clicquot et Louis Vuitton. Ils ont permis d'évaluer l'ensemble des émissions de gaz à effet de serre liées aux activités des Maisons et d'identifier des pistes d'action prioritaires, notamment pour diminuer la consommation d'énergie. Désormais, la technique est systématisée dans toutes les grandes Maisons du Groupe. Des bilans sont en cours chez Parfums Christian Dior (renouvellement), Guerlain, Parfums Kenzo et

Glenmorangie. Moët & Chandon a également réalisé son Bilan Carbone en 2007. Tout comme Louis Vuitton qui a renouvelé cette année son premier Bilan Carbone réalisé en 2004. Ce Bilan montre des résultats très encourageants. Un exemple, les efforts importants consacrés à la réduction des emballages ont généré une réduction de 40 % des émissions.

Suite du diagnostic énergétique, Hennessy a mis en œuvre un système de récupération des eaux chaudes de distillation d'une part pour le chauffage des bureaux et d'autre part pour la fabrication d'eau pure osmosée utilisée dans la réduction des eaux-de-vie.

A la suite d'Eole, de nouveaux bâtiments verts

Mis en exploitation en avril, le site d'Eole, a été le premier entrepôt logistique à obtenir la certification HQE (haute qualité environnementale). Cette certification implique de construire avec le souci de préserver l'environnement.

Le centre de recherche des Parfums et Cosmétiques LVMH qui verra le jour en 2009 à Saint-Jean-de-Braye va appliquer la même démarche, tout comme Louis Vuitton dans ses ateliers de souliers de Marsaz dans le sud de la France et de Fiesso en Italie. Moët & Chandon s'engage également, pour son nouveau centre de pressurage de Mailly.

S'il est aisé de mener à bien une démarche HQE en construisant un bâtiment neuf, il est plus difficile de l'appliquer dans les projets de rénovation. C'est pourtant ce que font Veuve Clicquot pour restaurer l'Hôtel du Marc et Louis Vuitton pour réaménager le quatrième étage de son siège rue du Pont Neuf. Leur objectif n'est pas d'obtenir la certification, mais de mener la démarche la plus parfaite possible.

La viticulture raisonnée et la protection de la biodiversité renforcées

La préservation de la faune et de la flore est une préoccupation constante. Les Maisons de vins et spiritueux, les plus concernées, ont enregistré de nouveaux progrès. Veuve Clicquot a travaillé à la gestion des effluents phytosanitaires en s'équipant de moyens de stockage et de contrôle et en formant le personnel aux bonnes pratiques. Moët & Chandon a réduit de 8 % sa consommation d'herbicides en pratiquant, notamment, un désherbage de précision grâce à des tracteurs munis de caméras infrarouges qui permettent d'appliquer les herbicides de façon localisée. Les vins du nouveau monde – Cape Mentelle et Domaine Chandon Australie – poursuivent leurs efforts en privilégiant les modes de cultures biologiques.

Les recherches se poursuivent aussi en ethnobotanique pour trouver à travers le monde les plantes dont les extraits naturels sont susceptibles d'entrer dans la composition des cosmétiques. Ces projets permettent de participer au développement écono-



mique local et de contribuer activement à la préservation de certaines espèces. Ainsi, le succès de la crème anti-âge *Capture Totale* de Dior permet de renforcer les actions menées en faveur de la préservation du logonza, plante de Madagascar qui entre dans la composition de la crème. Pour aider les populations locales, une prime supplémentaire est également versée pour chaque kilo de logonza récolté. Autre pays, autre action, au Vietnam, le centre de recherche de LVMH, en liaison avec des professeurs du pays, participe au développement de la réserve naturelle de Cat-Tien via l'IDVP (Institut de Développement Vietnam Pacifique).



Véhicules roulant à l'éthanol

Test concluant : la Maison Krug a loué pendant les vendanges trois véhicules roulant au Super éthanol E85.

Des préoccupations communes

Tout mettre en œuvre pour préserver l'environnement est une volonté que LVMH entend partager avec ses partenaires, fournisseurs, investisseurs et clients. Avec eux, il étudie les moyens d'agir toujours mieux et tente d'intégrer l'impact sur la nature dans la conception des nouveaux produits.

Des fournisseurs impliqués

Guidé par un souci de grande qualité et de transparence, LVMH veut sélectionner les meilleurs partenaires. Un code de conduite LVMH a été élaboré spécifiant que les fournisseurs s'engagent à respecter les normes environnementales locales et internationales et mettent en place les meilleures pratiques. La direction de l'environnement tient également à jour son outil fournisseur qui permet à tous les acheteurs d'intégrer des critères environnementaux précis et spécifiques lors des audits ou lors de la rédaction des documents contractuels.

Cette démarche globale s'ajoute aux initiatives des Maisons qui se développent d'année en année. Ainsi, Veuve Clicquot entame son troisième volet de sensibilisation à la démarche environnementale et de partage d'expériences avec les livreurs de raisins. Sur 3 ans, cette sensibilisation a touché plus de 1 500 livreurs.

Une politique 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 modération. Les maisons de Vins et Spiritueux pratiquent une politique de marketing responsable conformément au code de marketing Moët Hennessy.

Les produits cosmétiques offrent les meilleures garanties de sécurité. LVMH s'interdit d'utiliser les



L'Eco Pampille Recharge

A la recherche d'idées nouvelles, tous innove. Parfums Givenchy a remis au goût du jour les recharges de parfums. Un berlingot, l'Eco Pampille Recharge, permet de remplir les précieux vaporisateurs Pampille Ange ou Démon.

ingrédients dont la sécurité n'apparaît pas totalement garantie. Les Maisons de Parfums et Cosmétiques ne se contentent pas d'appliquer la réglementation internationale en vigueur, elles anticipent et mettent en place à l'avance les futures réglementations. 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.

L'éco-conception pour faire les bons choix

Des progrès ont été réalisés en terme d'éco-conception. De nouveaux outils ont été mis au point qui permettent de mesurer l'impact sur l'environnement des décisions prises que ce soit dans la conception des emballages, des produits ou même des campagnes publicitaires. Ainsi, chez Guerlain, les efforts ont porté sur les emballages de la ligne de soin *Success* et sur les articles de promotion. L'optimisation des étuis ou des emballages de transport ont permis cette année d'économiser plus de 60 tonnes de carton.

Un projet commun mené avec l'ADEME, Havas et PriceWaterhouseCoopers a vu le jour. Pour la première fois, un outil a été créé pour mesurer l'impact sur l'environnement des campagnes publicitaires. Tous les paramètres sont analysés : l'impact de la production de la publicité (photos, tournage d'un film...) le choix du support (presse écrite, télévision, radio...), la durée de la campagne.



Des actions élargies à la société civile

Engagé vis à vis de la communauté internationale après avoir signé les Objectifs du Millénaire de Gordon Brown, vis à vis de ses salariés et de ses fournisseurs à travers la Charte Environnementale, LVMH élargit son action à la société civile. Pour faire avancer le débat, il multiplie les actions menées avec les associations, les écoles, les collectivités territoriales et les pouvoirs publics.

Partenaire des associations et des écoles

En Pologne, la Maison de vodka Belvedere, associée à la Fondation pour la protection de l'environnement de la ville de Zyrardow, s'est investie dans de nombreuses opérations comme la dépollution de la rivière locale Pisia ou le maintien de la propreté en zone urbaine en offrant les équipements nécessaires au nettoyage et aux traitements. Louis Vuitton a imaginé avec succès une opération innovante visant à apporter son soutien aux grandes associations qui luttent en faveur de la défense de la planète. Le maroquinier a demandé à des vedettes, Catherine Deneuve, André Agassi, Steffi Graf, et à Mickhail Gorbatchev de participer à une campagne de publicité institutionnelle sur le voyage. Leur cachet et un complément ont été versés au Climate Project d'Al Gore et à la Green Cross, association de protection de l'environnement fondée par Mickhail Gorbatchev.

Les actions menées de longue date avec Orée, association qui s'efforce de mettre en place des actions concrètes sur le terrain se poursuivent. Plusieurs guides pratiques ont été rédigés cette année : l'éco-conception, la biodiversité et les risques industriels. Le Groupe adhère et collabore avec le CRJP (Council for Responsible Jewellery Practices) afin de s'assurer que les meilleures pratiques environnementales et sociales sont bien appliquées dans les filières de l'or et du diamant. Les jeunes, quelle que soit leur future profession, doivent prendre conscience des enjeux environnementaux. Pour les alerter, LVMH intervient régulièrement dans les grandes écoles telles le CNAM (Conservatoire national des Arts et Métiers) ou l'ESSEC.

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 2007 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

Communiquer ses engagements et partager ses expériences

Pour communiquer son engagement, Domaine Chandon Australie distribue sur le marché américain une brochure expliquant les bonnes pratiques qui permettent d'assurer une production constante de raisin et de vin tout en diminuant la consommation d'eau, de produits chimiques et de pétrole. Convaincu que la nature ne doit pas être le luxe des générations futures, Louis Vuitton a mené depuis plusieurs années de nombreuses actions.

Depuis cette année, Louis Vuitton communique ses engagements sur son site Internet.

Pour faire changer les mentalités et les comportements, il est nécessaire de convaincre, en interne, mais aussi autour de soi. LVMH partage ses expériences pour faire adopter les meilleures pratiques par le plus grand nombre. En Ecosse, Glenmorangie travaille en partenariat avec la Scotch Whisky Association pour faire le bilan carbone de l'industrie du whisky.

Al Gore encourage Louis Vuitton



"Le soutien de Louis Vuitton à The Climate Project est extrêmement révélateur de la façon dont une entreprise de haut rang peut apporter une contribution significative dans la lutte contre le réchauffement climatique, tant dans ses prises de parole que dans ses actes.

Louis Vuitton s'est toujours montré très respectueux de l'environnement dans ses méthodes de fabrication. Cette volonté se traduit, maintenant,

dans sa communication. La Maison Louis Vuitton s'est engagée à sensibiliser fortement l'opinion sur les risques liés au changement climatique. Elle démontre ainsi, qu'une entreprise peut être à la fois innovante, couronnée de succès et cependant soucieuse de la protection de l'environnement.

The Climate Project s'est donné pour but de mobiliser le public autour des questions d'ordre environnemental et climatique, et de l'informer sur les moyens à mettre en œuvre pour résoudre cette crise. Notre partenariat avec Louis Vuitton représente évidemment, une avancée importante dans la poursuite de notre mission."



LVMH

Etats financiers 2007

LES ÉTATS FINANCIERS CONSOLIDÉS PRÉSENTÉS DANS LES PAGES QUI SUIVENT SONT ABRÉGÉS.

Bilan consolidé au 31 décembre 2007

ACTIF

En millions d'euros	2007	2006	2005
Marques et autres immobilisations incorporelles, nettes	7 999	8 227	8 530
Écarts d'acquisition, nets	4 818	4 537	4 479
Immobilisations corporelles, nettes	5 419	5 173	4 983
Participations mises en équivalence	129	126	128
Investissements financiers	823	504	451
Autres actifs non courants	586	658	660
Impôts différés	492	395	306
ACTIFS NON COURANTS	20 266	19 620	19 537
Stocks et en-cours	4 812	4 383	4 134
Créances clients et comptes rattachés	1 595	1 461	1 370
Impôts sur les résultats	508	512	317
Autres actifs courants	2 001	1 587	1 225
Trésorerie et équivalents	1 559	1 222	1 470
ACTIFS COURANTS	10 475	9 165	8 516
TOTAL DE L'ACTIF	30 741	28 785	28 053

PASSIF ET CAPITAUX PROPRES

En millions d'euros	2007	2006	2005
Capital	147	147	147
Primes	1 736	1 736	1 736
Actions LVMH et assimilés	(877)	(1 019)	(972)
Écarts de réévaluation	976	917	658
Autres réserves	8 191	7 062	6 158
Écarts de conversion	(608)	(119)	292
Résultat net	2 025	1 879	1 440
Capitaux propres – part du Groupe	11 590	10 603	9 459
Intérêts minoritaires	938	991	1 025
CAPITAUX PROPRES	12 528	11 594	10 484
Dette financière à long terme	2 477	3 235	3 747
Provisions à plus d'un an	976	983	949
Impôts différés	2 843	2 862	2 925
Autres passifs non courants	4 147	3 755	3 357
PASSIFS NON COURANTS	10 443	10 835	10 978
Dette financière à court terme	3 138	2 100	2 642
Fournisseurs et comptes rattachés	2 095	1 899	1 732
Impôts sur les résultats	689	692	373
Provisions à moins d'un an	296	255	305
Autres passifs courants	1 552	1 410	1 539
PASSIFS COURANTS	7 770	6 356	6 591
TOTAL DU PASSIF ET DES CAPITAUX PROPRES	30 741	28 785	28 053

Commentaires sur le bilan consolidé

Le total du bilan consolidé de LVMH, présenté page 68, s'élève au 31 décembre 2007 à 30,7 milliards d'euros, en progression de 6,8 % par rapport au 31 décembre 2006.

L'actif immobilisé représente 20,3 milliards d'euros, contre 19,6 milliards fin 2006. Il atteint ainsi 66 % du total du bilan, contre 68 % un an plus tôt.

Les immobilisations corporelles et incorporelles augmentent légèrement à 18,2 milliards d'euros, contre 17,9 milliards fin 2006. Les marques et autres immobilisations incorporelles représentent 8,0 milliards d'euros contre 8,2 milliards au 31 décembre 2006. L'incidence baissière des variations des parités monétaires sur les marques et autres immobilisations incorporelles comptabilisées en dollar US, telles la marque Donna Karan et l'enseigne DFS, l'emporte sur l'effet positif de l'achat de la marque Belvedere aux États-Unis.

Le montant des écarts d'acquisition progresse à 4,8 milliards d'euros, contre 4,5 milliards fin 2006. Cette évolution résulte notamment de l'augmentation des écarts d'acquisition liés aux engagements d'achat de titres de minoritaires et de l'acquisition de Wen Jun Spirits en Chine, tempérée par les effets de change sur les écarts d'acquisition comptabilisés en dollar US, tels ceux de Donna Karan et de Miami Cruiseline.

Les immobilisations corporelles augmentent à 5,4 milliards d'euros contre 5,2 milliards un an plus tôt. Cette croissance provient principalement des investissements opérationnels de Louis Vuitton, Sephora, Parfums Christian Dior et DFS dans leurs réseaux de distribution et de ceux de Hennessy et de Moët & Chandon dans leurs outils de production, qui excèdent les dotations aux amortissements de l'année et les effets des variations de change.

Le total des participations dans les sociétés mises en équivalence, des investissements financiers, des autres actifs non courants et des impôts différés, progresse à 2,0 milliards d'euros fin 2007, contre 1,7 milliard fin 2006. Cette progression résulte principalement de l'acquisition du groupe de presse Les Echos, qui figure en investissements financiers au 31 décembre 2007 et qui sera consolidé en 2008.

Les stocks s'élèvent à 4,8 milliards d'euros, contre 4,4 milliards fin 2006, en raison de la croissance vigoureuse de l'activité, et de la poursuite de la constitution de stocks d'eaux de vie de cognac et, dans une moindre mesure, de vins de champagne.

Les créances clients atteignent 1,6 milliard d'euros, contre 1,5 milliard fin 2006, reflétant la progression du chiffre d'affaires.

Les placements de trésorerie, hors placements financiers, augmentent à 1,6 milliard d'euros, contre 1,2 milliard au 31 décembre 2006.

Les capitaux propres part du Groupe avant affectation du résultat progressent à 11,6 milliards d'euros contre 10,6 milliards fin 2006, grâce à l'important résultat net part du Groupe

de l'année et malgré la variation négative de l'écart de conversion entraînée par la baisse du dollar US vis-à-vis de l'euro et le versement de dividendes pour un montant de 0,7 milliard d'euros, en hausse de 0,1 milliard par rapport à 2006.

Les intérêts minoritaires diminuent légèrement, à 0,9 milliard d'euros contre 1,0 milliard un an plus tôt. Cette diminution résulte de l'effet du recul de la monnaie américaine sur les intérêts minoritaires dans DFS qui, additionné aux dividendes versés, excède la part des minoritaires dans le résultat 2007.

Le total des capitaux propres s'établit ainsi à 12,5 milliards d'euros, représentant 41 % du total de bilan contre 40 % un an auparavant.

Les passifs non courants s'élèvent à fin 2007 à 10,4 milliards d'euros, dont 2,5 milliards au titre de la dette financière, contre respectivement 10,8 milliards et 3,2 milliards à fin 2006. La diminution de la dette financière à long terme provient pour l'essentiel du reclassement en court terme de dettes financières venant à échéance en 2008. Les engagements d'achat de titres de participation constituent l'essentiel du poste « Autres passifs non courants », à commencer par l'engagement de rachat avec une décote de 20 % et un préavis de 6 mois accordé à Diageo quant à sa participation de 34 % dans Moët Hennessy. La part relative des passifs non courants dans le total de bilan diminue à 34 % de celui-ci, contre 38 % un an plus tôt.

Les capitaux permanents atteignent ainsi 23,0 milliards d'euros, et dépassent le montant des actifs non courants.

Les passifs courants s'établissent à 7,8 milliards d'euros, contre 6,4 milliards fin 2006, en raison notamment du passage en dette financière à court terme d'un emprunt obligataire émis en 2001 pour une durée originelle de 7 ans et de l'augmentation des comptes fournisseurs consécutive à la croissance de l'activité et des achats d'eaux de vie. Leur part dans le total de bilan augmente pour atteindre 25 %.

La dette financière à court et à long terme, y compris la valeur de marché des produits dérivés de taux, et nette des placements financiers et de la trésorerie, ressort au 31 décembre 2007 à 3,1 milliards d'euros contre 3,4 milliards un an plus tôt. Elle représente 25 % du montant des capitaux propres, contre 29 % à fin 2006.

La part de la dette financière à long terme dans l'endettement total du Groupe représente plus de 70 % du total de la dette nette.

A fin 2007, les lignes de crédit confirmées s'élèvent à 4,1 milliards d'euros, dont seul 0,2 milliard d'euros fait l'objet de tirage. Il en résulte un montant disponible de lignes de crédit confirmées non tirées de 3,9 milliards d'euros, qui couvre largement le programme de billets de trésorerie, dont l'encours au 31 décembre 2007 atteint 1,1 milliard d'euros.

Compte de résultat consolidé

2007 LVMH

En millions d'euros, sauf résultats par action	2007	2006	2005
VENTES	16 481	15 306	13 910
Coût des ventes	(5 786)	(5 481)	(5 001)
MARGE BRUTE	10 695	9 825	8 909
Charges commerciales	(5 752)	(5 364)	(4 892)
Charges administratives	(1 388)	(1 289)	(1 274)
RÉSULTAT OPÉRATIONNEL COURANT	3 555	3 172	2 743
Autres produits et charges opérationnels	(126)	(120)	(221)
RÉSULTAT OPÉRATIONNEL	3 429	3 052	2 522
Coût de la dette financière nette	(207)	(173)	(188)
Autres produits et charges financiers	(45)	120	45
RÉSULTAT FINANCIER	(252)	(53)	(143)
Impôts sur les bénéfices	(853)	(847)	(718)
Part dans les résultats des sociétés mises en équivalence	7	8	7
RÉSULTAT NET	2 331	2 160	1 668
dont :			
part des minoritaires	306	281	228
PART DU GROUPE	2 025	1 879	1 440
RÉSULTAT NET, PART DU GROUPE PAR ACTION (en euros)	4,27	3,98	3,06
Nombre d'actions retenu pour le calcul	474 327 943	471 901 820	470 206 389
RÉSULTAT NET, PART DU GROUPE PAR ACTION APRÈS DILUTION (en euros)	4,22	3,94	3,04
Nombre d'actions retenu pour le calcul	479 891 713	477 471 955	474 047 257

Commentaires sur l'activité

Les ventes de l'exercice 2007 s'élèvent à 16 481 millions d'euros, en croissance de 8 % 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 8 % pour le dollar et de 9 % pour le yen. A devises constantes, les ventes progressent de 13 %.

Le périmètre des activités consolidées n'a pas enregistré en 2006 et 2007 d'évolution qui affecte la comparabilité des performances.

La ventilation des ventes entre les différentes devises de facturation évolue comme suit : le poids de l'euro augmente de 1 point à 31 % ; le poids du dollar US et du yen baisse de 2 points, respectivement de 32 % à 30 % et de 13 % à 11 % ; le poids des autres devises progresse de 3 points de 25 % à 28 %.

Par zone géographique, on constate une baisse du poids relatif des Etats-Unis dans les ventes du Groupe de 26 % à 25 %, de la France de 15 % à 14 % et du Japon qui passe de 13 % à 11 % ; l'Asie (hors Japon) progresse de 2 points à 19 % ; l'Europe (hors France) et les autres marchés progressent chacun de 1 point à respectivement 23 % et 8 %.

L'évolution défavorable de la parité dollar US/euro explique l'essentiel de la baisse du poids du dollar US et des Etats-Unis dans les ventes du Groupe ; à parité constante, les ventes facturées en dollar progressent de 10 % et les ventes aux Etats-Unis de 12 %. La baisse du poids du yen et du Japon dans les ventes du Groupe n'est qu'en partie expliquée par l'évolution défavorable de la parité yen/euro ; à parité constante, les ventes facturées en yen augmentent de 3 %.

Il convient également 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 Parfums et Cosmétiques progresse de 1 point de 16 % à 17 %, la part des autres activités restant inchangée. Elle s'établit à 20 % pour les Vins et Spiritueux, 34 % pour la Mode et Maroquinerie, 5 % pour les Montres et Joaillerie et 25 % pour la Distribution sélective. La croissance de la part des marques de Parfums et Cosmétiques provient notamment d'une forte progression de leurs ventes aux magasins Sephora qui entraîne un effet additionnel d'éliminations de consolidation.

Les ventes du groupe d'activités Vins et Spiritueux augmentent de 8 % en données publiées ; elles incluent un effet de change négatif de 5 points, la croissance organique étant de 13 %. Le chiffre d'affaires bénéficie de la croissance des volumes de 4 % pour le champagne et de 10 % pour le cognac, ainsi que de la hausse des prix de vente et de l'amélioration constante du mix produits. Le champagne enregistre une forte progression de ses volumes au Japon et sur des marchés prometteurs comme l'Espagne ou la Russie ; en outre il connaît une montée en gamme significative notamment en Europe. Les ventes de cognac croissent fortement en Asie, particulièrement en Chine et au Vietnam, et en Russie. Le marché américain conserve une croissance soutenue pour l'ensemble du portefeuille de vins et spiritueux du Groupe.

La croissance organique des ventes des activités Mode et Maroquinerie est de 14 %, et de 8 % 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 à bénéficier d'une forte dynamique en Europe et aux Etats-Unis. Fendi confirme son développement avec à nouveau une forte progres-

sion de ses ventes. Les autres marques enregistrent de belles performances, certaines sont en croissance très rapide, notamment Marc Jacobs.

Le groupe d'activités Parfums et Cosmétiques enregistre une croissance organique de ses ventes de 12 %, pour 8 % en données publiées. Cette dynamique est alimentée à la fois par l'innovation et l'enrichissement des lignes existantes. Les trois catégories de produits, parfum, maquillage et soin, sont en progression. Toutes les 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. 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 de 19 %, et de 13 % en données publiées. Cette performance est tirée par TAG Heuer qui renforce sa position de leader mondial des montres et chronographes de sport de prestige ; l'excellent dynamisme de cette marque est soutenue par une montée en gamme et une innovation continue et s'est traduite par une très forte progression sur tous ses marchés. Les autres marques horlogères, Zenith et Montres Dior, enregistrent de belles performances sur leurs segments respectifs. En joaillerie, Chaumet bénéficie d'une croissance soutenue de ses ventes sur l'ensemble de ses marchés. La marque De Beers confirme son potentiel de joaillier diamantaire et poursuit le développement de son réseau de boutiques aux Etats-Unis, en Asie et au Moyen-Orient.

La croissance organique des ventes de la Distribution sélective est de 12 %, pour 7 % 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 globale de ses ventes profitant de la montée en puissance des autres clientèles asiatiques, principalement la clientèle chinoise.

La marge brute du Groupe s'élève à 10 695 millions d'euros, en croissance de 9 % par rapport à l'exercice précédent. Le taux de marge brute sur les ventes s'élève à 65 %, en hausse de 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 5 752 millions d'euros, sont en augmentation de 7 % en données publiées et de 12 % 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 1 388 millions d'euros, en hausse de 8 % en données publiées, et de 11 % à taux de change constants. Elles représentent 8 % des ventes, un niveau identique à celui enregistré en 2006.

Le résultat opérationnel courant du Groupe s'établit à 3 555 millions d'euros, en croissance de 12 %. Le taux de marge opérationnelle sur ventes du Groupe s'établit à près de 22 % en progression de 1 point par rapport à 2006. Le niveau des

charges commerciales et administratives étant stable, cette progression de 1 point traduit l'amélioration du taux de marge brute évoquée précédemment. Elle traduit également l'amélioration de la profitabilité de l'ensemble des groupes d'activités et en particulier celle des Montres et Joaillerie qui progresse de 6 points.

L'effet total de l'évolution des parités monétaires sur le résultat opérationnel courant, par rapport à l'exercice précédent, est négatif de 255 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. A devises et effets de couverture de change constants, la progression du résultat opérationnel courant du Groupe serait de 20 %.

Le résultat opérationnel courant du groupe d'activités Vins et Spiritueux s'établit à 1 058 millions d'euros, en croissance de 10 %. Cette performance résulte de l'augmentation des ventes en volume, de l'amélioration du mix produits et d'une politique de hausse des prix conforme au positionnement haut de gamme des produits et à la rareté des nouveaux approvisionnements, notamment en Champagne. 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 publicitaires ciblés sur les marchés stratégiques. Le taux de marge opérationnelle sur ventes de ce groupe d'activités est en augmentation de 0,7 point à 32,8 %.

Le groupe d'activités Mode et Maroquinerie présente un résultat opérationnel courant de 1 829 millions d'euros, en croissance de 12 %. Malgré l'effet fortement défavorable des variations monétaires, Louis Vuitton réalise à nouveau une performance remarquable. Fendi confirme sa dynamique de croissance profitable. Les autres marques en phase de développement ou de renouveau affirment leur potentiel et améliorent sensiblement leur rentabilité. Le taux de marge opérationnelle sur ventes de ce groupe d'activités est en augmentation de 1,2 point à 32,5 %.

Le résultat opérationnel courant du groupe d'activités Parfums et Cosmétiques est de 256 millions d'euros, en progression de 15 %. Malgré un renforcement des investissements publicitaires 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 de ce groupe d'activités progresse de 0,6 point à 9,4 %. Hormis les nouveaux parfums Fendi et Pucci, toutes les marques contribuent à cette amélioration.

Après avoir quadruplé en 2006, le résultat opérationnel courant du groupe d'activités Montres et Joaillerie augmente de 76 % en 2007 à 141 millions d'euros. Cette performance est tirée par TAG Heuer et par l'amélioration des résultats des autres marques, notamment Chaumet. Comme évoqué précédemment, le taux de marge opérationnelle sur ventes de ce groupe d'activités enregistre une progression remarquable de 6 points à 16,9 %.

Le résultat opérationnel courant du groupe d'activités Distribution sélective est de 439 millions d'euros, en croissance de 10 %. Malgré la faiblesse du yen qui a fortement pénalisé le pouvoir d'achat des voyageurs japonais pendant une grande partie de l'année 2007, DFS est parvenu à augmenter ses

ventes à devises constantes et à maintenir son taux de marge opérationnelle sur ventes à un niveau élevé. 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 USA, en Chine et au Moyen-Orient. Le Bon Marché s'impose comme le magasin de référence du luxe et du prestige au cœur de Paris ; son niveau de profitabilité déjà élevé continue de progresser. Le taux de marge opérationnelle sur ventes du groupe d'activités Distribution sélective dans son ensemble est en augmentation de 0,2 point à 10,5 %.

Le résultat opérationnel courant lié aux Autres activités et éliminations s'établit à -168 millions d'euros ; il était de -125 millions d'euros en 2006. Outre les frais de siège, la rubrique Autres activités intègre également le pôle Média.

Les autres produits et charges opérationnels s'établissent à -126 millions d'euros contre -120 millions d'euros en 2006. En 2007, ils sont constitués à hauteur de -81 millions d'euros des résultats de cession du groupe La Tribune, de la société de logistique Kami (groupe d'activités Mode et Maroquinerie) et des stylos Omas ; le solde inclut 16 millions d'euros d'amortissements ou dépréciations accélérées d'immobilisations, 25 millions d'euros de coûts de réorganisations commerciales ou industrielles et 4 millions d'euros de charges ou provisions diverses à caractère non récurrent.

Le résultat opérationnel du Groupe s'élève à 3 429 millions d'euros, en croissance de 12 % par rapport à 2006.

Le résultat financier de l'exercice s'établit à -252 millions d'euros ; il était de -53 millions d'euros pour l'exercice précédent.

Le coût global de la dette financière nette s'élève à 207 millions d'euros en 2007 contre 173 millions d'euros en 2006. La charge d'intérêts de la dette comprise dans ce chiffre est en augmentation de 33 millions d'euros à 211 millions d'euros, reflétant deux évolutions contraires : la baisse du montant de la dette financière nette, et les effets défavorables de la hausse des taux sur la charge financière de la dette à taux variable. Le solde correspond à la variation de valeur de marché des instruments de couverture de taux.

Les autres produits et charges financiers sont de -45 millions d'euros, à comparer à un montant positif de 120 millions d'euros en 2006. Le coût financier des opérations de change a un effet négatif de 97 millions d'euros en 2007 ; il était négatif de 45 millions d'euros en 2006. Les plus-values provenant de la cession de divers investissements et placements financiers et les dividendes reçus de participations non consolidées s'élèvent à 73 millions d'euros en 2007 ; ils étaient de 185 millions d'euros en 2006.

Le taux effectif d'impôt du Groupe s'établit à 27 % contre 28 % en 2006. Cette baisse de 1 point résulte principalement de l'utilisation ou de l'activation de reports déficitaires et de l'effet de la baisse des taux d'impôt dans plusieurs pays européens (Italie, Royaume-Uni...) sur le stock d'impôts différés au bilan.

La part dans les résultats des sociétés mises en équivalence s'établit à 7 millions d'euros en 2007 ; elle était de 8 millions d'euros en 2006.

La part du résultat total revenant aux minoritaires est de 306 millions d'euros contre 281 millions d'euros en 2006. Il s'agit principalement des intérêts minoritaires dans les résultats de Moët Hennessy et de DFS.

Le résultat net part du Groupe s'élève à 2 025 millions d'euros, en croissance de 8 % par rapport à l'exercice 2006 et de 41 % par rapport à l'exercice 2005. Comme en 2006, il représente 12 % des ventes.

Tableau de variation de la trésorerie consolidée

En millions d'euros	2007	2006	2005
I. OPÉRATIONS D'EXPLOITATION			
Résultat opérationnel	3 429	3 052	2 522
Dotations nettes aux amortissements et provisions, hors éléments fiscaux et financiers	638	474	639
Autres charges calculées, hors éléments financiers	(39)	(31)	(102)
Dividendes reçus	33	28	47
Autres retraitements	(22)	(19)	(17)
CAPACITÉ D'AUTOFINANCEMENT GÉNÉRÉE PAR L'ACTIVITÉ	4 039	3 504	3 089
Coût de la dette financière nette : intérêts payés	(191)	(174)	(222)
Impôt payé	(916)	(784)	(616)
CAPACITÉ D'AUTOFINANCEMENT APRÈS INTÉRÊTS FINANCIERS ET IMPÔT	2 932	2 546	2 251
Variation des stocks et en-cours	(565)	(351)	(281)
Variation des créances clients et comptes rattachés	(197)	(146)	(67)
Variation des fournisseurs et comptes rattachés	222	208	27
Variation des autres créances et dettes	66	31	64
VARIATION DU BESOIN EN FONDS DE ROULEMENT	(474)	(258)	(257)
VARIATION DE LA TRÉSORERIE ISSUE DES OPÉRATIONS D'EXPLOITATION	2 458	2 288	1 994
II. OPÉRATIONS D'INVESTISSEMENT			
Acquisitions d'immobilisations incorporelles et corporelles	(990)	(771)	(707)
Cessions d'immobilisations incorporelles et corporelles	58	10	21
Dépôts de garantie versés et autres flux d'investissements opérationnels	(20)	12	7
INVESTISSEMENTS OPÉRATIONNELS	(952)	(749)	(679)
Acquisitions d'investissements financiers	(45)	(87)	(69)
Cession d'investissements financiers	33	172	469
Incidences des acquisitions et cessions de titres consolidés	(329)	(48)	(604)
Autres flux liés aux opérations d'investissements financiers	-	-	65
INVESTISSEMENTS FINANCIERS	(341)	37	(139)
VARIATION DE LA TRÉSORERIE ISSUE DES OPÉRATIONS D'INVESTISSEMENT	(1 293)	(712)	(818)
III. OPÉRATIONS EN CAPITAL			
Augmentations de capital des filiales souscrites par les minoritaires	1	6	3
Acquisitions et cessions d'actions LVMH et assimilés	14	(48)	32
Dividendes et acomptes versés par la société LVMH	(686)	(566)	(446)
Dividendes et acomptes versés aux minoritaires des filiales consolidées	(156)	(120)	(120)
VARIATION DE LA TRÉSORERIE ISSUE DES OPÉRATIONS EN CAPITAL	(827)	(728)	(531)
IV. OPÉRATIONS DE FINANCEMENT			
Émissions ou souscriptions d'emprunts et dettes financières	2 006	785	1 192
Remboursements d'emprunts et dettes financières	(1 700)	(1 757)	(1 559)
Acquisitions et cessions de placements financiers	(278)	(181)	(40)
VARIATION DE LA TRÉSORERIE ISSUE DES OPÉRATIONS DE FINANCEMENT	28	(1 153)	(407)
V. INCIDENCE DES ÉCARTS DE CONVERSION	(44)	(10)	41
VARIATION NETTE DE LA TRÉSORERIE (I+II+III+IV+V)	322	(315)	279
Trésorerie nette à l'ouverture	765	1 080	801
Trésorerie nette à la clôture	1 087	765	1 080
Opérations comprises dans le tableau ci-dessus, sans incidence sur la variation de la trésorerie : - investissements en crédit-bail	6	8	9

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 2007.

La capacité d'autofinancement générée par l'activité s'est élevée à 4 039 millions d'euros, contre 3 504 millions un an plus tôt, en progression de 15 %.

Après intérêts financiers et impôt, la capacité d'autofinancement atteint 2 932 millions d'euros, soit une augmentation de 15 % par rapport aux 2 546 millions constatés en 2006.

Les intérêts payés en 2007, à 191 millions d'euros contre 174 millions en 2006, augmentent du fait principalement de la hausse des taux d'intérêt euros, et ce malgré la baisse de l'encours moyen de la dette financière.

Les impôts payés s'élèvent à 916 millions d'euros en 2007, contre 784 millions en 2006, en raison de la progression du résultat avant impôt.

Le besoin en fonds de roulement augmente de 474 millions d'euros. En particulier, la variation des stocks génère des besoins de trésorerie s'élevant à 565 millions d'euros, du fait principalement de la constitution de stocks d'eaux de vie de cognac et de vins de champagne et de la progression de l'activité. La variation des créances clients génère quant à elle sur l'année un besoin de 197 millions d'euros, notamment chez Hennessy et chez Parfums Christian Dior, tandis que la variation du poste fournisseurs apporte 222 millions d'euros, notamment chez Hennessy, Louis Vuitton, les maisons françaises de parfum et Sephora.

Au total, la variation de la trésorerie issue des opérations d'exploitation est positive à hauteur de 2 458 millions d'euros.

Le solde net des opérations d'investissement et de cession – opérationnelles comme financières – se traduit par un décaissement de 1 293 millions d'euros.

Les investissements opérationnels du Groupe, nets des cessions, représentent sur l'exercice un débours de trésorerie de 952 millions d'euros. L'augmentation de leur montant brut reflète la dynamique de développement du Groupe et de ses marques phares telles Louis Vuitton, Sephora et Parfums Christian Dior, ainsi que l'acquisition de la marque Belvedere aux Etats-Unis.

Les acquisitions d'investissements financiers ont excédé les cessions de 12 millions d'euros. Le solde des incidences des

acquisitions et cessions de titres consolidés constitue un emploi d'un montant de 329 millions d'euros, tenant principalement à l'acquisition du groupe Les Echos, des 6 % de Fendi non encore détenus par LVMH et de 55 % de Wen Jun Spirits en Chine.

La variation de trésorerie issue des opérations en capital représente un débours de 827 millions d'euros.

Les cessions de titres LVMH et assimilés effectuées par le Groupe, nettes des acquisitions, ont permis d'encaisser 14 millions d'euros. Comme en 2006, 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 2007 par LVMH S.A., hors actions d'autocontrôle, se sont élevés à 686 millions d'euros dont 520 millions en mai au titre du solde du dividende 2006 et 166 millions en décembre à titre d'acompte pour l'exercice 2007. En outre, les actionnaires minoritaires des filiales consolidées ont reçu des dividendes à hauteur de 156 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.

Le solde de ces opérations d'exploitation, d'investissement et en capital, incluant le versement du dividende, se traduit par un excédent de ressources de 338 millions d'euros.

Par ailleurs, des emprunts et des dettes financières ont été amortis en 2007 pour un montant de 1 700 millions d'euros, et 278 millions d'euros ont été investis en placements financiers.

A l'inverse, des ressources financières ont été dégagées au moyen de l'émission ou de la souscription d'emprunts et dettes financières, qui ont permis de recueillir 2 006 millions d'euros. Le Groupe a notamment procédé en novembre 2007 à une émission obligataire publique à 6 ans d'un montant nominal de 300 millions de francs suisses. En outre, le Groupe a augmenté le recours à son programme de billets de trésorerie français, et LVMH K.K. a développé au Japon un programme de papier commercial en substitution des placements privés réalisés dans le cadre du programme d'Euro Medium Term Notes.

A l'issue des opérations de l'année 2007, la trésorerie nette s'élève à 1 087 millions d'euros, en progression sensible par rapport aux 765 millions détenus fin 2006.

Variation des capitaux propres consolidés

En millions d'euros	Nombre d'actions	Capital	Primes	Actions LVMH et assimilés	Réserves de réévaluation	Écarts de conversion	Résultat et autres réserves	Total des capitaux propres		
								Part du Groupe	Intérêts minoritaires	Total
AU 31 DÉCEMBRE 2006	489 937 410	147	1 736	(1 019)	917	(119)	8 941	10 603	991	11 594
Écarts de conversion						(489)		(489)	(86)	(575)
Gains et pertes enregistrés en capitaux propres					59			59	19	78
Résultat net							2 025	2 025	306	2 331
TOTAL DES GAINS ET PERTES DE L'EXERCICE		-	-	-	59	(489)	2 025	1 595	239	1 834
Charges liées aux plans d'options							40	40	4	44
(Acquisitions) / cessions d'actions LVMH et assimilés				142			(104)	38		38
Augmentation de capital des filiales								-	1	1
Dividendes et acomptes versés							(686)	(686)	(156)	(842)
Variations de périmètre								-	(15)	(15)
Effets des engagements d'achat de titres								-	(126)	(126)
AU 31 DÉCEMBRE 2007	489 937 410	147	1 736	(877)	976	(608)	10 216	11 590	938	12 528

LVMH
MOËT HENNESSY ♦ LOUIS VUITTON

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

Une version en langue anglaise est disponible au siège de la société.

Photographies

Couverture : Monica Bellucci est photographiée par Craig McDean.

Stéphane Pelletier, Karl Lagerfeld, Studio Pons / Philippe Stroppa,
Jacques Vekemans / Gamma, Julien Claessens, Mitchell Feinberg,
Louis Vuitton / Création visuelle, Olivier Mordacq, Laziz Hamani, Leif
Carlsonn, Reso Design, Jean-Luc Viardin, Xavier Reboud, Red Eye
Productions for Krug, Fabrice Bouquet, Thomas Duval, Gilles de
Beauchêne, Jérôme Bryon, Xulezhong, Philippe Lacombe, Mert Alas
et Marcus Pigott, Fabien Sarrazin, Mohammed Khalil, Jacques
Waneph, Veuve Clicquot/De Visu Reims, Didier Ghislain 2006 d'après
le projet de Frank Gehry, Louis Vuitton / Jean-Philippe Caulliez,
Veuve Clicquot / Michel Jolyot, Alain Hatat, Annie Leibovitz, DR,
photothèque LVMH et sociétés du Groupe.

Conception et réalisation

Phénix Communication/Yin Partners
52, avenue des Champs-Élysées - 75008 Paris
Téléphone 01 45 62 62 62



Voyage-t-on pour découvrir le monde ou pour le changer ?
Mur de Berlin. De retour d'une conférence.

Tél. 0 810 810 010 www.louisvuitton.com

Mikhaïl Gorbatchev et Louis Vuitton apportent leur soutien à Green Cross International.

LOUIS VUITTON