

LVMH
La passion créative

RAPPORT ANNUEL 2009

LVMH
MOËT HENNESSY • LOUIS VUITTON



Sommaire

02 Message du Président

- 06 Chiffres clés
- 08 Entretien avec Antonio Belloni :
De nouvelles attentes
vis-à-vis du luxe
- 10 Gouvernement d'entreprise
- 12 LVMH en Bourse

14 Évolution des groupes d'activités

Vins et Spiritueux

Mode et Maroquinerie

Parfums et Cosmétiques

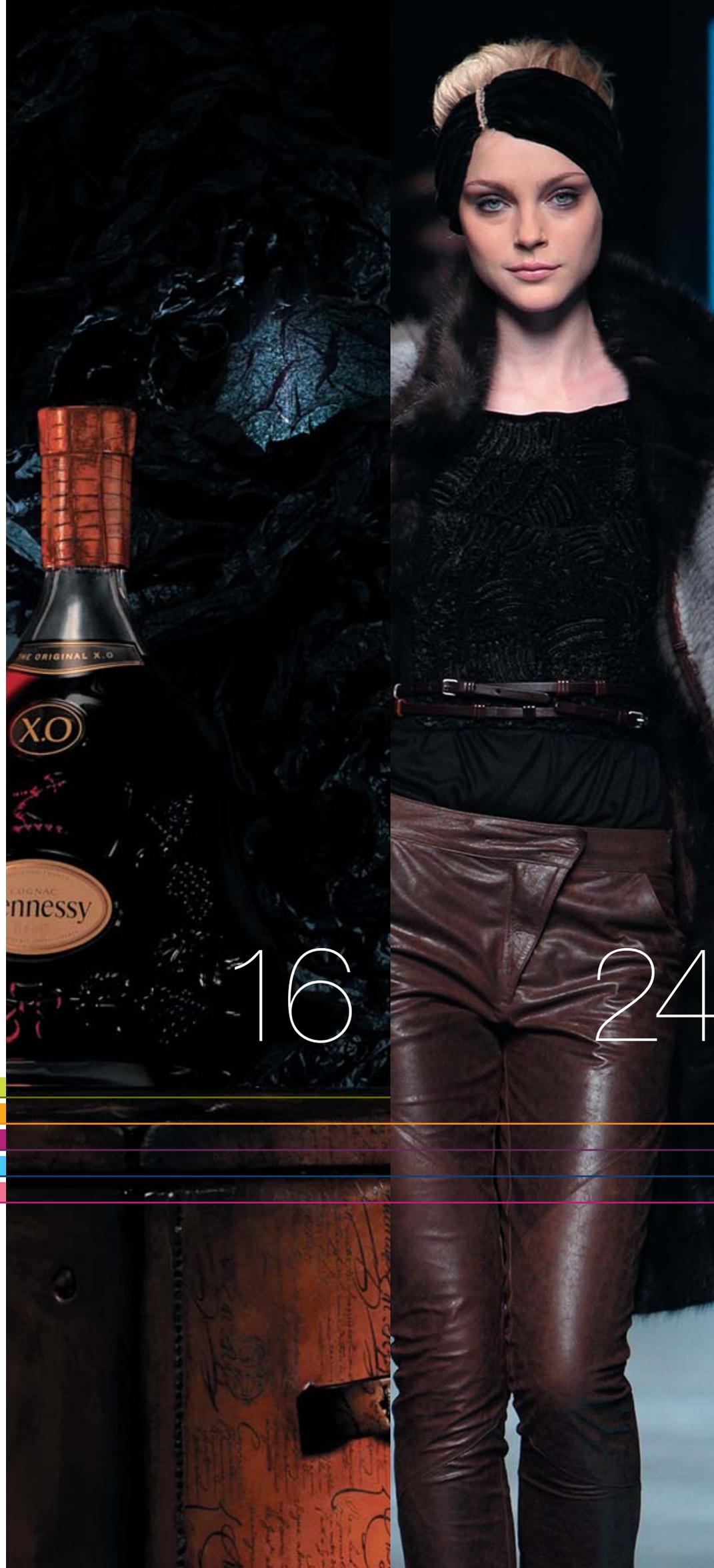
Montres et Joaillerie

Distribution sélective

52 Développement durable

- 54 Notre Code de Conduite
- 55 Ressources Humaines
Contribuer au futur de la tradition
- 63 Un mécénat pour la culture, la jeunesse
et l'action humanitaire
- 64 Préserver l'environnement

71 États financiers





32



40



46



**AVEC TALENT
ET DISCIPLINE,
NOS ÉQUIPES
ONT RELEVÉ
LE CHALLENGE**

Bernard Arnault

Nous avons mis à profit une période de fortes turbulences, où nos clients cherchaient des repères solides, pour rappeler notre héritage d'excellence, les valeurs de créativité et de durabilité incarnées par les marques du Groupe.

L'avenir recèle un excellent potentiel, sur les marchés historiques comme sur les marchés émergents, pour les marques qui sauront continuer à faire rêver nos contemporains et s'attacheront à développer une démarche tout aussi qualitative, quelle que soit la région du monde, pour leur parler d'émotion, de beauté, de qualité et d'authenticité.

A l'issue d'une année marquée par une crise mondiale d'une ampleur inhabituelle, notre Groupe relève le challenge qu'il s'était fixé et renforce ses parts de marché. Tirant parti de l'embellie qui s'est manifestée au cours du troisième trimestre, LVMH réalise même un record de ventes au mois de décembre. Nous devons cette performance avant tout au talent de nos équipes et à leur parfaite exécution de nos stratégies : l'engagement des hommes et des femmes du Groupe a permis de concilier la gestion très rigoureuse que réclamait la situation des marchés et le maintien d'une position offensive efficace soutenue par des investissements strictement ciblés et par le déploiement d'une créativité forte et qualitative.

Comme dans toutes les périodes difficiles, notre Groupe a démontré en 2009 la solidité de son modèle de croissance et trouvé en lui les ressources nécessaires pour faire face à la situation et poursuivre ses avancées. La diversité de nos métiers a constitué un bon facteur de résistance : si nos marques de Vins et Spiritueux et de Montres et Joaillerie, exposées au déstockage pratiqué par les distributeurs et les détaillants, ont été particulièrement pénalisées par la crise, les activités où nous sommes en contact direct avec nos clients grâce à nos propres réseaux de magasins ont connu une évolution plus favorable. La stratégie de concentration de nos efforts sur les marques stars, les marchés clés et les initiatives offrant les meilleures opportunités de retour sur investissement a porté ses fruits. Enfin, la réactivité de notre organisation et une gestion extrêmement rigoureuse des coûts et des stocks dans l'ensemble de nos métiers ont permis de préserver un excellent niveau de rentabilité au niveau du Groupe – qui se traduit par un taux de marge opérationnelle proche de 20 % – et d'améliorer la génération de cash.

DES RÉUSSITES INCONTESTABLES DANS TOUS NOS MÉTIERS

Dans tous nos métiers, il faut le souligner, nos équipes ont à leur actif des réussites incontestables : Louis Vuitton réalise une performance exceptionnelle avec une croissance globale à deux chiffres et une progression de toutes ses catégories de produits. Sephora continue d'imposer son approche unique du monde de la beauté et poursuit son expansion dans les différentes régions du monde. Grâce au succès de sa politique d'innovation (Hennessy Black, Hennessy VS 44 en hommage à Barack Obama...) et à un travail intense de terrain, Hennessy retrouve une dynamique positive aux Etats-Unis en cours d'année et renforce ses positions sur ce marché particulièrement difficile en 2009. Parfums Christian Dior continue d'illustrer avec force et modernité son ancrage dans l'univers de la couture et de s'appuyer sur l'extraordinaire vitalité de ses lignes emblématiques (Miss Dior, J'adore, Eau Sauvage...) tout autant que sur la qualité de ses innovations en soin et maquillage. TAG Heuer confirme son avance technologique et réussit entre autres son pari de commercialiser la Monaco V4, une montre dont la conception révolutionne l'univers de l'horlogerie. Hublot, qui a rejoint le Groupe récemment, a remporté un premier prix à Genève pour la troisième fois en cinq ans. Make Up For Ever poursuit son développement remarquable aux Etats-Unis, en France et en Chine. Marc Jacobs, Benefit, deux de nos marques les plus jeunes, tirent leur épingle du jeu et continuent de progresser malgré la conjoncture affrontée en 2009.

Un engagement pour la jeunesse : les classes LVMH « Découverte et Pédagogie », organisées à l'occasion des expositions soutenues par le Groupe, ont permis d'accueillir plus de 20 000 enfants à ce jour. Plusieurs dizaines de groupes scolaires ont bénéficié de ce programme pédagogique spécifique à l'occasion des expositions « Picasso et les maîtres » et « Le grand monde d'Andy Warhol » en 2009 au Grand Palais.



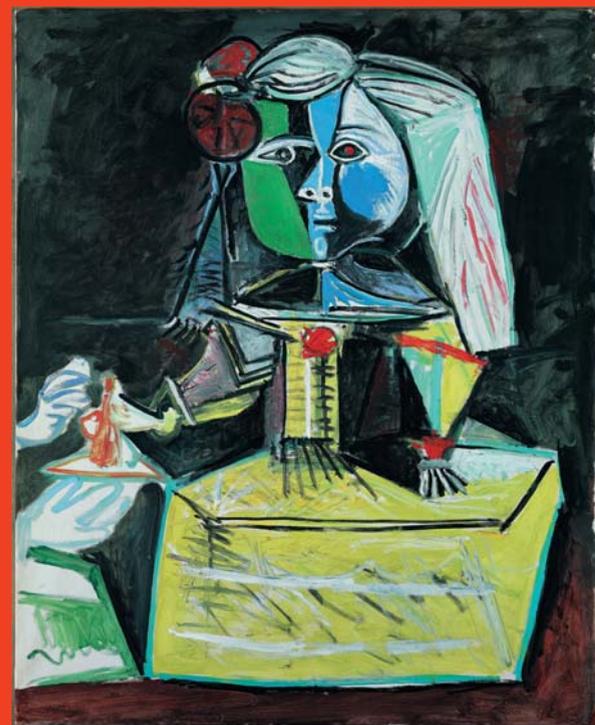
STRATÉGIE DE VALEUR ET VISION À LONG TERME

Un autre point me semble essentiel à mettre en exergue : nous sommes restés résolument cohérents avec la stratégie de valeur et la vision à long terme qui animent LVMH. Nous avons mis à profit cette période de fortes turbulences, où nos clients cherchaient des repères solides, pour rappeler nos fondamentaux, notre héritage d'excellence, les valeurs de créativité et de durabilité incarnées par les marques du Groupe. Des marques dont le statut et l'image n'ont cessé de se renforcer. Comme en témoigne le rebond enregistré par toutes nos activités sans exception en fin d'année, ce parti pris qui ne tolère aucun compromis au sein du Groupe nous place en position idéale pour préparer l'avenir.

Nous abordons l'année 2010 avec confiance et détermination sans nous départir de la prudence requise par un environnement toujours incertain. Si les économies mondiales opèrent une sortie de crise, elles le feront, c'est plus que vraisemblable, de façon progressive et en ordre dispersé. Il serait hasardeux d'avancer un pronostic sur l'échéance d'une reprise globale et solide. Pour cette raison, nous ne relâcherons pas nos efforts de gestion et continuerons à nous concentrer sur les opportunités réellement porteuses et stratégiques avec une grande sélectivité dans l'allocation de nos ressources.

UN EXCELLENT POTENTIEL

L'innovation et l'extension de notre présence dans le monde restent les axes clés de notre stratégie. Louis Vuitton, en particulier, opérera des lancements percutants qui viendront enrichir ses lignes majeures telles que Monogram et Damier, développera fortement son offre de produits en cuir et inaugurer sa présence dans de nouveaux pays. La situation à l'échelon de la distribution étant désormais normalisée, nos activités Vins et Spiritueux et Montres et Joaillerie devraient bénéficier d'un contexte plus favorable en 2010. Le succès d'Hennessy Black sur les premiers marchés américains en 2009 laisse ainsi augurer d'excellentes perspectives pour son lancement national cette année et la croissance de l'économie chinoise sera un bon vecteur de développement pour le cognac au cours des mois qui viennent. TAG Heuer fêtera ses 150 ans, l'occasion de mettre en avant son héritage avant-



“L'art est la meilleure façon de marquer

gardiste, avec en particulier la réédition de l'une de ses montres emblématiques. Parfums Christian Dior continuera de renforcer ses lignes stars en parfum et maquillage tout en procédant au lancement d'un produit de soin révolutionnaire dans sa ligne Capture Totale...

Au-delà des aléas conjoncturels, ma conviction est que l'avenir recèle un excellent potentiel, sur les marchés historiques comme sur les marchés émergents, pour les marques qui sauront continuer à faire rêver nos contemporains et s'attacheront à développer une démarche tout aussi qualitative, quelle que soit la région du monde, pour leur parler d'émotion, de beauté, de qualité et d'authenticité. C'est bien sûr notre ambition, portée par les collaborateurs du Groupe, celle qui permet de construire et de renforcer d'année en année le leadership mondial de LVMH.

4 février 2010

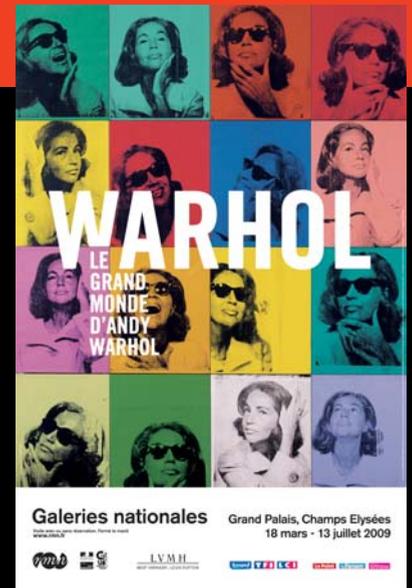
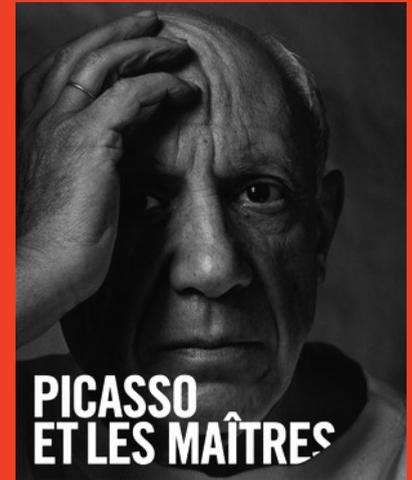
Bernard Arnault
Président-Directeur Général



Picasso a réinterprété jusqu'à l'obsession *Les Ménines* de Velasquez et s'est attaché particulièrement à la petite Infante Margarita-Maria.

L'Infante Marie Marguerite
Pablo Picasso,
Cannes 14 septembre 1957
Musée Pablo Picasso, Barcelone
RMN © Succession Picasso

L'Infante Marie Marguerite
Diego Velasquez, vers 1653
Musée du Louvre, Paris
RMN



uer notre foi en la liberté”

Bernard Arnault

Une vocation de mécène

LVMH
célèbre
Picasso
et **Warhol**

Mécène par vocation, LVMH s'attache à faire redécouvrir par le plus grand public, les jeunes en particulier, les maîtres de la peinture et les mouvements artistiques majeurs par le soutien apporté à de grandes expositions nationales.

Après avoir permis la réalisation de « Picasso et les maîtres », face à face fulgurant entre celui qui inventa l'art moderne et tous ceux dont il se disait l'héritier, LVMH a renouvelé son soutien à la Réunion des Musées Nationaux pour « Le grand monde d'Andy Warhol ». L'exposition, organisée au Grand Palais à Paris du 18 mars au 13 juillet 2009, la 33^{ème} réalisée grâce au soutien de LVMH, présentait plus de 200 portraits sérigraphiques réalisés par Andy Warhol : un miroir du monde.

UNE EXCELLENTE DANS UN CONTEXT

Ventes

en millions d'euros

2009	17 053
2008	17 193
2007	16 481

Ventes par groupe d'activités

en millions d'euros

	2007	2008	2009
VINS ET SPIRITUEUX	3 226	3 126	2 740
MODE ET MAROQUINERIE	5 628	6 010	6 302
PARFUMS ET COSMÉTIQUES	2 731	2 868	2 741
MONTRES ET JOAILLERIE	833	879	764
DISTRIBUTION SÉLECTIVE	4 164	4 376	4 533
AUTRES ACTIVITÉS ET ÉLIMINATIONS	(101)	(66)	(27)
TOTAL	16 481	17 193	17 053

Résultat opérationnel courant

en millions d'euros

2009	3 352
2008	3 628
2007	3 555

Résultat opérationnel courant par groupe d'activités

en millions d'euros

	2007	2008	2009
VINS ET SPIRITUEUX	1 058	1 060	760
MODE ET MAROQUINERIE	1 829	1 927	1 986
PARFUMS ET COSMÉTIQUES	256	290	291
MONTRES ET JOAILLERIE	141	118	63
DISTRIBUTION SÉLECTIVE	426	388	388
AUTRES ACTIVITÉS ET ÉLIMINATIONS	(155)	(155)	(136)
TOTAL	3 555	3 628	3 352

RÉSISTANCE E DE CRISE MONDIALE

Résultat net

en millions d'euros



Résultat net part du groupe

en millions d'euros



Résultat net part du groupe par action avant dilution

en euros



Capacité d'autofinancement générée par l'activité

en millions d'euros



Investissements opérationnels⁽¹⁾

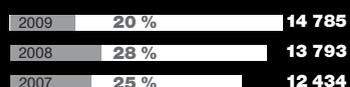
en millions d'euros



(1) Acquisitions d'immobilisations incorporelles et corporelles

CAPITAUX PROPRES⁽²⁾⁽³⁾

RATIO DETTE FINANCIÈRE NETTE / CAPITAUX PROPRES

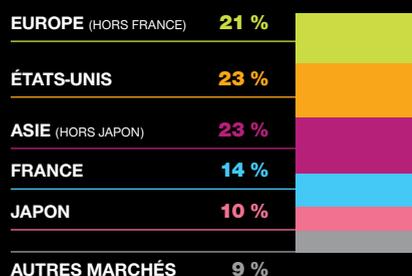


(2) Y compris intérêts minoritaires, avant affectation du résultat.

(3) Les capitaux propres consolidés de 2007 et 2008 ont été retraités des effets de l'application de l'amendement d'IAS 38 Immobilisations Incorporelles, rétroactive au 1^{er} janvier 2007.

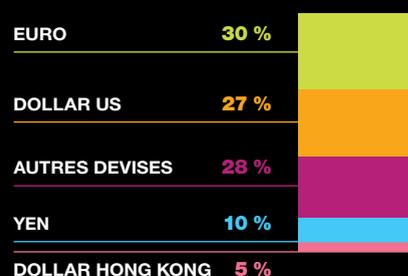
Ventes par zone géographique de destination

en %



Ventes par devise

en %

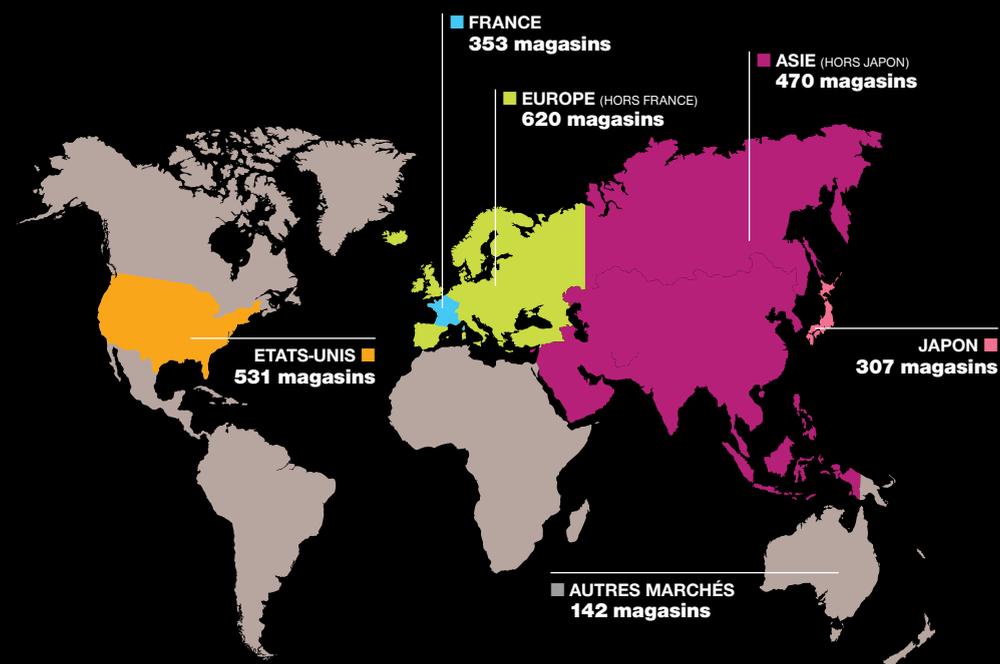


Nombre de magasins



Réseau de magasins

au 31 décembre 2009



De nouvelles attentes vis-à-vis du luxe

Entretien avec **Antonio Belloni**,
Directeur Général délégué de LVMH



Avec les conséquences de la crise mondiale, les perspectives de croissance du marché du luxe sont-elles remises en cause ?

Antonio Belloni : Nous traversons une période de turbulences où la crise économique se double d'un choc psychologique. Ses conséquences se feront encore sentir en 2010, ce qui nous incite à rester prudents. Mais, fondamentalement, les tendances à moyen et long terme restent excellentes. D'abord parce que le luxe est de toutes les époques. Il représente une aspiration naturelle et universelle de l'être humain : la part de rêve et d'émotion dont chacun a besoin, le désir de beauté, la recherche d'un produit de qualité exceptionnelle, d'une expérience inoubliable. Qui plus est, le marché est porté par la montée de nouvelles clientèles qui, avec la croissance de leur pouvoir d'achat, accèdent à une meilleure qualité de vie et peuvent commencer à satisfaire ces aspirations. La Russie, le Moyen-Orient, même s'ils sont actuellement affectés par la conjoncture, sont des marchés prometteurs. La Chine continue de croître à un rythme exceptionnel. A moyen terme, de grands marchés comme l'Inde ou le Brésil seront des relais de croissance.

Ces nouvelles frontières semblent concentrer l'attention. Cela veut-t-il dire que les marchés historiques sont arrivés à maturité et que la consommation des produits de luxe y sera moins dynamique à l'avenir ?

A.B. : Même si l'Asie est la zone dont la croissance est la plus forte, plus des deux tiers de nos ventes se font en Europe, aux Etats-Unis et au Japon. Ce sont des zones clés où, au-delà de la conjoncture, nous bénéficions d'une base solide de clientèle et de belles opportunités. Les clients « aspirationnels » qui ont réduit leurs

achats pendant la récession vont de nouveau dynamiser les marchés lorsque la situation sera normalisée et la confiance retrouvée. Notre style de vie actuel fait que les produits de luxe font partie de notre vie pendant une période de plus en plus longue : les jeunes découvrent les marques plus tôt que la génération précédente et les seniors sont actifs, ont une vie sociale intense et voyagent beaucoup plus longtemps que par le passé. Ajoutons que certains segments, comme le marché de l'homme (transversal à tous nos métiers), sont en plein essor et constituent autant d'opportunités de croissance. Je crois fondamentalement qu'il existe un potentiel dans chacun des pays où nous sommes présents, quelle que soit la phase de développement où il se situe.

Avec la crise, le consommateur n'a-t-il pas changé dans son approche du luxe ?

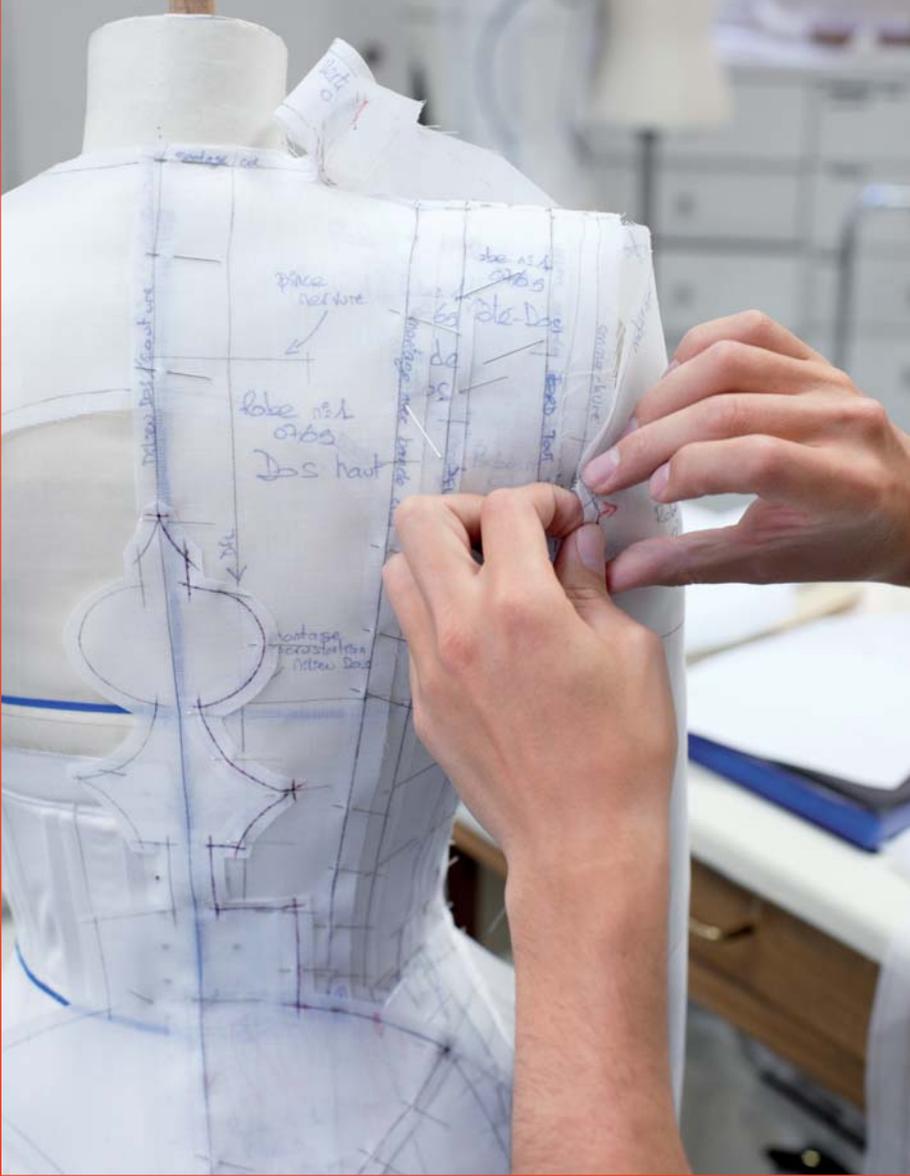
A.B. : Les comportements d'achat ne sont pas les mêmes en période de croissance forte et en période d'incertitude. Le client est naturellement plus prudent actuellement. Il se tourne en priorité vers les marques phares parce que ce sont des repères fiables et surtout, il est plus attentif à la juste valeur des choses. Mais avant même la crise, l'évolution des attentes vis-à-vis du luxe était perceptible. Nos clients sont beaucoup mieux informés, ne serait-ce que grâce aux possibilités ouvertes par Internet, les nouveaux médias et les réseaux sociaux. Ils sont passionnés et experts, exigeants en termes de qualité et de durabilité. Ce qui est tout à fait normal : l'achat de certains produits de luxe peut s'apparenter à un investissement. Ils sont aussi plus sophistiqués dans leur approche, plus sensibles à l'innovation, à l'exclusivité, au service. Ils veulent des produits qui ne soient pas simplement des signes ostentatoires de réussite mais qui possèdent d'indéniables qualités intrinsèques et des valeurs qui résistent au temps.

Quelles sont ces valeurs ?

A.B. : Outre la qualité, l'esthétique et l'aspect artisanal de ses produits, la légitimité d'une marque de luxe tient à de nombreux facteurs : son héritage, le pouvoir de créer l'émotion, tout ce qui fait son authenticité et son aura particulière a de plus en plus d'importance dans les motivations d'achat. LVMH est magnifiquement positionné pour répondre à ces attentes : nous avons des marques emblématiques, plus que centenaires, voire bicentennaires pour certaines, qui racontent des histoires exceptionnelles ; nous avons des équipes qui s'investissent pleinement pour perpétuer la magie de ces marques et les traditions d'excellence, de créativité et d'authenticité qui font leur succès. Et si dans cette recherche de sens du consommateur, les attentes sont de plus en plus élevées, on constate aussi qu'elles s'inscrivent dans des registres de plus en plus larges.

Que voulez-vous dire ?

A.B. : Les clients ont besoin aujourd'hui de se sentir proches de la marque au plan des valeurs qu'elle incarne, y compris par rapport à la prise de conscience des enjeux sociaux et environnementaux. L'émergence d'un consommateur « vert » et soucieux de la responsabilité sociale des entreprises tend à devenir universelle et le luxe n'y échappe pas. Ces préoccupations qui prennent désormais un relief particulier ont été intégrées de longue date par nos marques et sont inséparables de leur stratégie de développement : dans ce domaine aussi, chacune vise l'excellence. Nous sommes fiers, par exemple, que grâce à leurs initiatives, LVMH vienne de se voir attribuer le Trophée de la Diversité pour les actions menées dans le cadre de l'engagement des entreprises pour l'égalité des chances. Ceci n'est bien sûr qu'un exemple. En 2009, LVMH s'est associé avec la marque Edun, pionnière de la mode éthique, créée en 2005 par Bono et son épouse Ali Hewson. C'est un témoignage de confiance dans la mission que s'est donnée cette jeune entreprise et un moyen supplémentaire de poursuivre notre engagement dans le développement durable.



Gouvernement d'entreprise

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

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

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

Le « Code de gouvernement d'entreprise des sociétés cotées » AFEP-MEDEF est celui auquel se réfère la Société. Ce code est consultable sur le site www.code-afep-medef.com.

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

Deux comités, dont la composition, le rôle et les missions sont définis par un règlement intérieur, sont constitués au sein du Conseil d'Administration.

La Charte du Conseil d'Administration et les règlements intérieurs des comités sont communiqués à tout candidat aux fonctions d'Administrateur ainsi qu'au représentant permanent d'une personne morale avant leur entrée en fonctions.

CONSEIL D'ADMINISTRATION

Au 31 décembre 2009, le Conseil d'Administration était composé de dix-huit membres, dont six sont indépendants et libres d'intérêts à l'égard de la Société.

Les Administrateurs doivent statutairement détenir directement et personnellement un minimum de 500 actions.

Au cours de l'exercice 2009, le Conseil d'Administration s'est réuni quatre fois sur convocation écrite de son Président, adressée à chacun des Administrateurs une semaine au moins avant la date de la réunion. Le taux de présence des Administrateurs aux réunions s'est élevé à 79 % 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 de plans d'options de souscription d'actions et d'attribution d'actions gratuites, l'autorisation de cautions au profit de tiers et de diverses conventions conclues entre sociétés apparentées, l'adoption du Code de Conduite du Groupe LVMH et la nomination d'un Vice-Président. Il a également procédé à l'évaluation de sa capacité à répondre aux attentes des actionnaires en passant en revue sa composition, son organisation et son fonctionnement et modifié sa Charte ainsi que les règlements intérieurs des comités constitués en son sein.

DIRECTION GÉNÉRALE

Le Conseil d'Administration a décidé de ne pas dissocier les fonctions de Président du Conseil d'Administration et de Directeur Général. Il n'a apporté aucune limitation aux pouvoirs du Directeur Général.

Sur proposition du Président-Directeur Général, le Conseil d'Administration a nommé un Directeur Général délégué qui dispose des mêmes pouvoirs que le Directeur Général.

COMITÉ D'AUDIT DE LA PERFORMANCE

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

Il est composé de trois membres (dont deux indépendants) désignés par le Conseil d'Administration.

Le Comité d'Audit de la Performance s'est réuni quatre fois au cours de l'exercice 2009. Toutes les réunions se sont tenues en présence de tous les membres du Comité, à l'exception d'une réunion à laquelle l'un des membres du Comité n'a pu participer. Ont également participé à ces réunions les Commissaires aux Comptes, le Directeur des Opérations, le Directeur Financier, le Directeur du Contrôle de Gestion, le Directeur de l'Audit Interne, le Directeur Comptable, le Directeur Fiscal, le Directeur Juridique, et en fonction des sujets abordés, le Directeur du Financement, le Directeur de la Trésorerie et le Directeur des Risques et Assurances.

Outre l'examen des comptes sociaux et consolidés annuels et semestriels, les travaux du Comité ont porté principalement sur les réalisations de l'Audit Interne, la politique de couverture des risques de change, la valorisation des marques et sur la procédure de renouvellement des mandats des Commissaires aux Comptes.

COMITÉ DE SÉLECTION DES ADMINISTRATEURS ET DES RÉMUNÉRATIONS

Le Comité de Sélection des Administrateurs et des Rémunérations a pour missions essentielles d'émettre :

– des propositions sur la rémunération, les avantages en nature et les options de souscription ou d'achat d'actions du Président du Conseil d'Administration, du

Directeur Général et du (des) Directeur(s) Général (Général) délégué(s) de la Société ainsi que sur la répartition des jetons de présence versés par la Société ;

– des avis sur les candidatures aux postes d'Administrateur et de Censeur, ou aux fonctions de membre du Comité Exécutif du Groupe et de Direction Générale de ses principales filiales.

Il est composé de trois membres (dont deux indépendants) désignés par le Conseil d'Administration.

Le Comité s'est réuni deux fois au cours de l'exercice 2009, 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. En 2009, il a également émis un avis sur la candidature de Monsieur Yves-Thibault de Silguy aux fonctions d'Administrateur et sur les mandats d'Administrateurs arrivant à échéance.

En outre, le Comité a émis un avis sur la situation de l'ensemble des Administrateurs au regard, notamment, des critères d'indépendance énoncés par le Code AFEP-MEDEF.

COLLÈGE DES CENSEURS

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

Ils sont nommés pour une durée de trois ans.

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

Le collège des Censeurs est actuellement composé d'un seul membre.

POLITIQUE DE RÉMUNÉRATION

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

Organes de **Direction** et de **Contrôle**

CONSEIL D'ADMINISTRATION

Membres au 31 décembre 2009

Bernard Arnault
Président-Directeur Général

Antoine Bernheim*
Vice-Président

Pierre Godé
Vice-Président

Antonio Belloni
Directeur Général délégué

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

Nomination proposée à l'Assemblée Générale du 15 avril 2010

Hélène Carrère d'Encausse*

CENSEUR

Kilian Hennessy*

COMITÉ D'AUDIT DE LA PERFORMANCE

Antoine Bernheim*
Président

Nicholas Clive Worms*
Gilles Hennessy

COMITÉ DE SÉLECTION DES ADMINISTRATEURS ET DES RÉMUNÉRATIONS

Antoine Bernheim*
Président

Charles de Croisset*
Albert Frère

COMITÉ EXÉCUTIF

Bernard Arnault
Président-Directeur Général

Antonio Belloni
Directeur Général délégué

Pierre Godé
Vice-Président

Nicolas Bazire
Développement et Acquisitions

Ed Brennan
Travel retail

Yves Carcelle
Mode et Maroquinerie

Chantal Gaemperle
Ressources Humaines

Jean-Jacques Guiony
Finances

Christophe Navarre
Vins et Spiritueux

Patrick Quart
Conseiller du Président

Philippe Pascal
Montres et Joaillerie

Daniel Piette
Fonds d'investissement

Pierre-Yves Roussel
Mode

Mark Weber
Donna Karan, LVMH Inc.

Secrétariat Général

Marc-Antoine Jamet

COMMISSAIRES AUX COMPTES

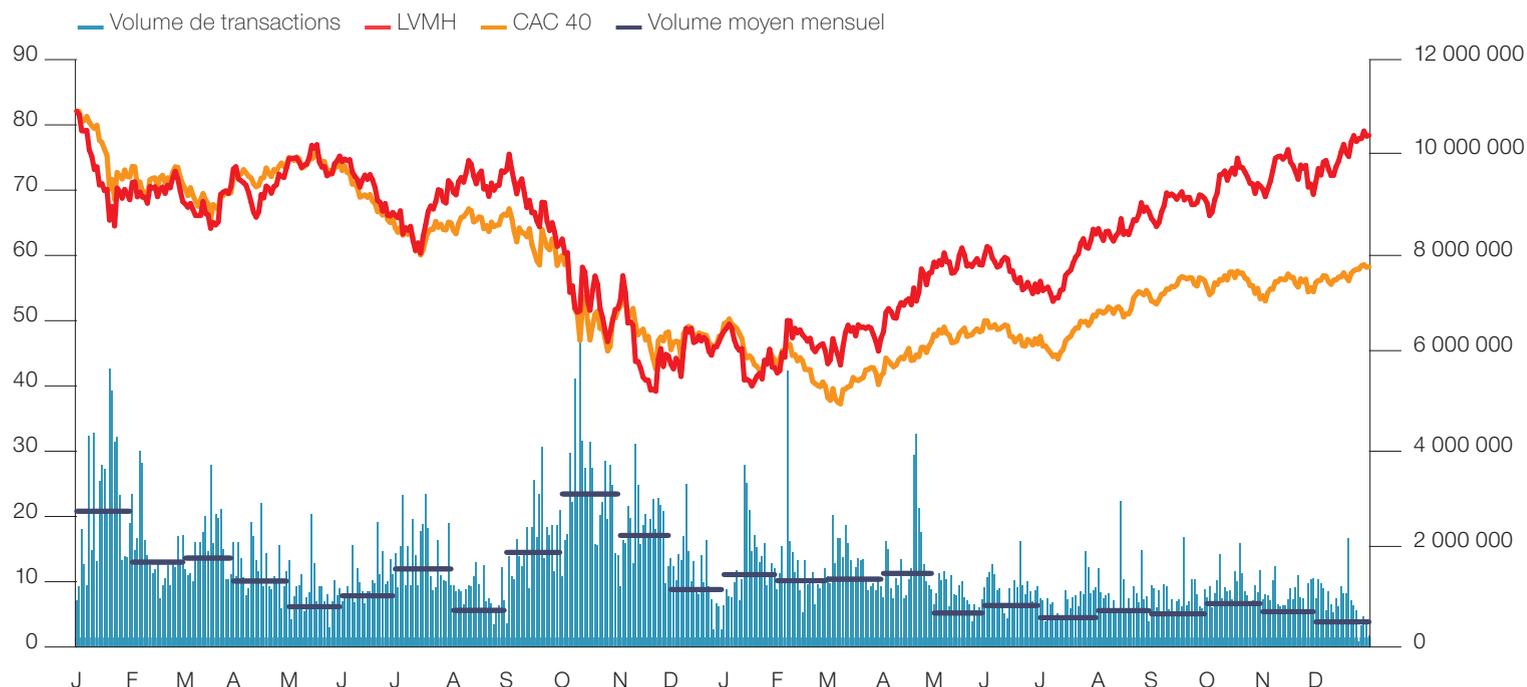
ERNST & YOUNG AUDIT
représenté par Jeanne Boillet
et Olivier Breillot

DELOITTE & ASSOCIES
représenté par Alain Pons

* Personnalité indépendante

LVMH en Bourse

ÉVOLUTION COMPARÉE DU COURS DE L'ACTION LVMH ET DU CAC 40 DEPUIS LE 1^{ER} JANVIER 2008



ÉVOLUTION DU COURS DE L'ACTION LVMH

Dans un contexte économique particulièrement incertain, les marchés actions ont connu des variations extrêmes au cours de l'année 2009. Affectées dans un premier temps par la très nette détérioration de la conjoncture économique dans l'ensemble du monde, les bourses ont poursuivi leur baisse entamée mi-2007 et atteint de nouveaux plus bas. L'optimisme est cependant progressivement revenu à partir du mois de mars avec l'apparition des premiers signes d'une décélération du rythme de la récession et l'espoir d'une reprise de l'activité économique, qui s'est peu à peu confirmée par la suite. Ainsi, les principaux indices boursiers finissent l'année avec des hausses de l'ordre de 60 % par rapport aux plus bas enregistrés au printemps.

Grace à une meilleure résistance lors de la phase de baisse des marchés actions et à un rebond plus marqué sur la deuxième partie de l'année, le cours de l'action LVMH enregistre une performance nettement supérieure à celle des principaux indices et termine l'année 2009 sur une hausse de 64 %. En comparaison, les indices européens CAC 40 et Eurostoxx 50 ont enregistré respectivement une hausse de 22 % et de 21 % sur cette période, tandis que l'indice américain Dow Jones Industrials progressait de 19 %.

L'action LVMH a clôturé le 31 décembre 2009 à 78,38 euros. La capitalisation boursière de LVMH s'élevait alors à 38 milliards d'euros, ce qui plaçait LVMH au 9^e rang de la place de Paris.

LVMH est inclus dans les principaux indices français et européens utilisés par les gestionnaires de fonds : CAC 40, DJ-EuroStoxx 50, MSCI Europe, FTSE-Eurotop 100. LVMH est aussi inclus dans le Global Dow, nouvel indice

qui regroupe les sociétés les plus innovantes, dynamiques et influentes ainsi que dans le FTSE4Good, le principal indice européen mesurant les performances des entreprises répondant à des critères de responsabilité sociale et environnementale.

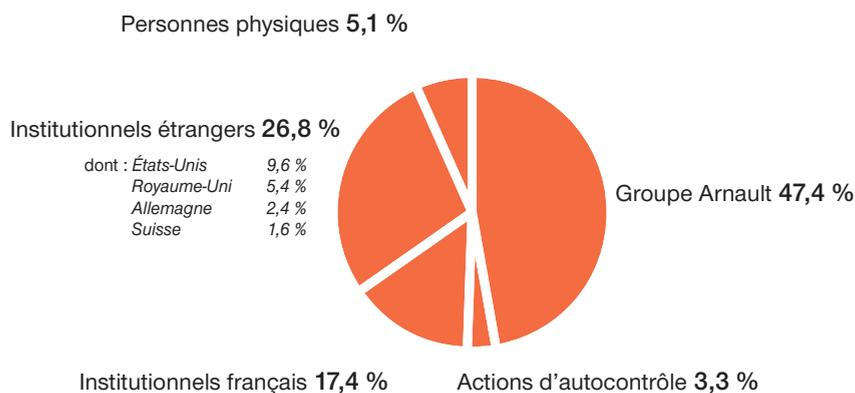
L'action LVMH est cotée sur l'Eurolist d'Euronext Paris (Code Reuters : LVMH.PA, code Bloomberg : MC FP, code ISIN : FR0000121014). En outre, des options négociables portant sur les actions LVMH sont échangées sur Euronext.liffe.

AGENDA

Jeudi 4 février 2010	publication des ventes et des résultats annuels 2009
Avril 2010	publication des ventes du premier trimestre 2010
Jeudi 15 avril 2010	Assemblée générale
Mardi 25 mai 2010	versement du solde du dividende de l'exercice 2009 (dernier jour de négociation dividende attaché : mercredi 19 mai 2010)
Juillet 2010	publication des ventes et des résultats du premier semestre 2010
Octobre 2010	publication des ventes du troisième trimestre 2010

STRUCTURE DU CAPITAL

(enquête Euroclear France sur les titres au porteur à mi-décembre 2009)



CAPITALISATION BOURSIÈRE

En millions d'euros

31 décembre 2007	40 508
31 décembre 2008	23 404
31 décembre 2009	38 419

ÉVOLUTION DU DIVIDENDE

	2009	2008	2007
Dividende net (€)	1,65	1,60	1,60
Croissance sur l'année	3,1 %	-	14,3 %
Taux de distribution*	46 %	39 %	39 %

* En pourcentage du résultat net – part du Groupe.

RÉPARTITION DU CAPITAL ET DES DROITS DE VOTE

au 31 décembre 2009

	Nombre d'actions	Nombre de droits de vote ⁽¹⁾	% du capital	% des droits de vote
Groupe Arnault	232 345 936	445 956 346	47,38 %	63,64 %
Autres	258 059 718	254 780 503	52,62 %	36,36 %
Total	490 405 654	700 736 849	100,00 %	100,00 %

(1) Nombre total des droits exerçables en Assemblée Générale.

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, ses marques et les liens que celles-ci entretiennent avec l'art et la vie culturelle.

Le magazine « Apartés », édité à l'attention des membres du Club, permet de commander des produits livrés à domicile, de souscrire des abonnements à tarifs avantageux aux titres Les Echos, Investir et Connaissance des Arts 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'adhésion au Club des actionnaires se matérialise par une carte strictement personnelle comportant un numéro d'authentification, valable pour une durée de deux ans.

Pour toute information : 01 44 13 21 50



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



LA PASSION CREATIF

VINS & SPIRITUEUX

MODE & MAROQUINERIE

PARFUMS & COSMÉTIQUES

MONTRES & JOAILLERIE

DISTRIBUTION SÉLECTIVE



16



24



32



40



46



Vins
Spiritueux

DES PRODUITS EXCEPTIONNELS

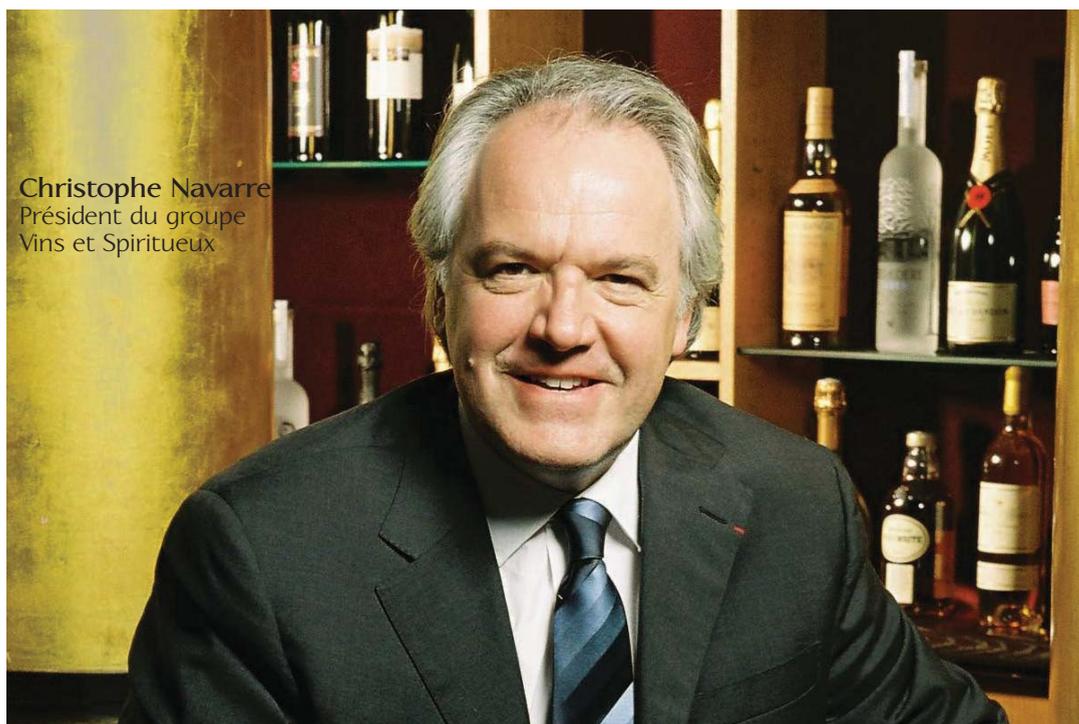
Ambassadrices du luxe dans le monde, les marques de vins et spiritueux de LVMH commercialisent des produits exceptionnels qui s'inscrivent dans une tendance de consommation très porteuse à long terme. Ces marques font de notre Groupe le leader mondial des vins et spiritueux de prestige.

POUR UNE CLIENTÈLE ÉPRISE DE QUALITÉ

Quelques temps forts en 2009

Moët & Chandon lance une campagne de communication à l'international dont l'égérie est Scarlett Johansson, première star hollywoodienne à représenter une marque de champagne. / Dom Pérignon publie son « Manifesto », document rappelant les principes qui fondent la vision de la marque en accord avec l'idéal de celui qui est considéré comme le père du champagne. / Dominique Demarville, succédant à Jacques Peters à l'issue d'une période de transmission de trois années, devient le 10^{ème} Chef de Cave de Veuve Clicquot. / Hennessy renforce son leadership aux Etats-Unis grâce à une stratégie offensive de communication et d'innovation illustrée notamment par plusieurs lancements : Hennessy Black, destiné au monde de la nuit, VS Blending of Art qui inaugure une série de collectors créés par des artistes, VS 44, édition limitée en l'honneur de Barack Obama, 44^{ème} Président des Etats-Unis. / Les whiskies Glenmorangie et Ardbeg poursuivent leur montée en gamme et reçoivent en 2009 de nombreuses distinctions décernées par la profession. / Veuve Clicquot illustre son engagement en faveur du développement durable à l'occasion de la restauration particulièrement exemplaire de l'Hôtel du Marc, l'un des fleurons de son patrimoine, construit en 1840. Cette réalisation associe trois techniques d'énergies renouvelables entraînant une réduction de 65 % de la consommation d'énergie et de 90 % des émissions de gaz à effet de serre.

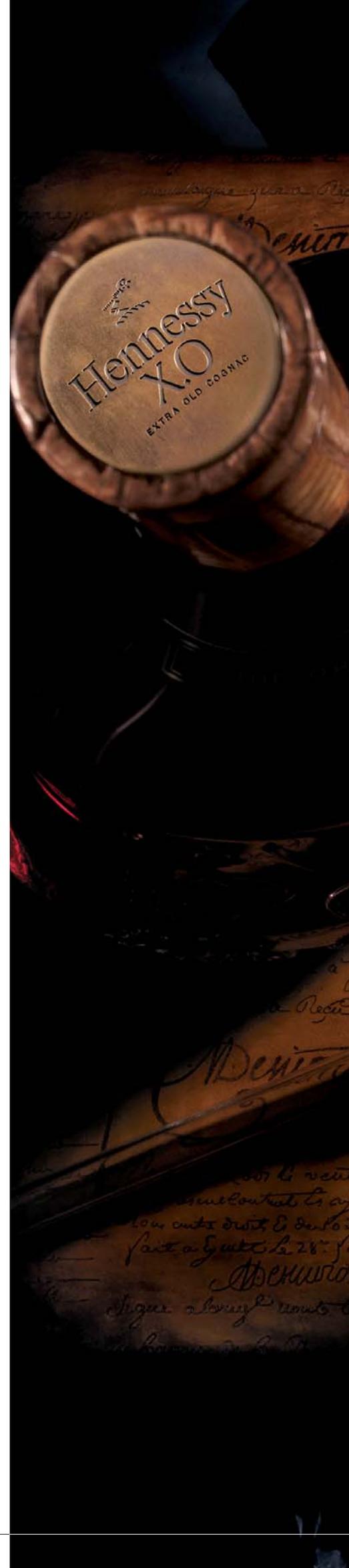
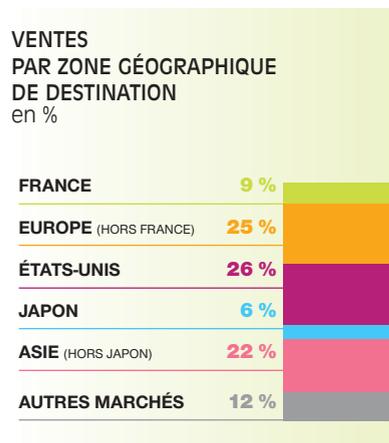
Christophe Navarre
Président du groupe
Vins et Spiritueux



« Le parti pris de l'excellence »

En 2009, les conséquences de la récession sur la consommation et un recours massif au déstockage de la part des distributeurs ont créé un environnement particulièrement difficile, bien que recouvrant de sensibles différences sectorielles et régionales. L'impact de la crise s'est fait ressentir plus fortement sur les ventes de champagne que sur celles de cognac. Les Etats-Unis, le Japon et la Russie ont été les marchés les plus affectés, la consommation restant plus soutenue dans les pays asiatiques émergents. Tout en s'attachant à contenir les coûts et à cibler rigoureusement leurs investissements, nos marques ont pris le contrepied de la course au volume à laquelle se sont

livrés un grand nombre d'acteurs du secteur des vins et spiritueux. Nous sommes restés cohérents avec notre stratégie d'image et de valeur : maintien des prix de vente, suivi minutieux et permanent des stocks, forte dynamique d'innovation. Cette politique, soutenue par un travail très intense de nos équipes sur le terrain et par des communications ciblées, a permis à nos marques de continuer à affirmer leurs fondamentaux de grande qualité ainsi que l'excellence de leurs produits et de renforcer leurs positions sur leurs segments de marché. Ce sont des atouts essentiels pour leur image, leur capacité de rebond et leur développement à plus long terme.





Numéro un mondial du champagne, LVMH détient également une activité de vins pétillants et tranquilles issus des régions viticoles les plus renommées dans le monde. Leader mondial du cognac avec Hennessy, le Groupe, en complément de cette activité historique, développe sa présence dans le domaine des spiritueux de luxe. Le portefeuille de marques de vins et spiritueux, constitué de produits positionnés sur les segments haut de gamme de leur marché, est servi par un puissant réseau de distribution international.

CHAMPAGNE ET VINS

Moët & Chandon a poursuivi deux objectifs en 2009 : consolider ses positions sur les marchés traditionnels et gagner des parts de marché dans les pays émergents.

Afin de renforcer sa visibilité dans un contexte de marché particulièrement difficile, la marque a lancé plusieurs nouveautés dont un élégant étui cadeau, le « Rafrâchissoir Moët », invitation à célébrer des occasions heureuses tout au long de l'année, et un luxueux coffret « Celebration Case » en édition limitée destiné à enchanter les fêtes de fin d'année.

Moët & Chandon a ainsi réaffirmé son rang de leader et son statut de référence du champagne, incarnant l'esprit de célébration. La marque a déployé sa plateforme de communication autour des grandes manifestations du cinéma (cérémonie des Oscars, Golden Globes, festivals à travers le monde) et a créé l'événement avec sa nouvelle campagne à l'international dont l'égérie, Scarlett Johansson, est la première star hollywoodienne dans l'histoire à représenter une marque de champagne.

En mettant l'accent sur ses valeurs fondamentales liées à la vision du créateur, **Dom Pérignon** a conforté son leadership de la catégorie champagne de luxe et s'est donné les moyens d'aborder la sortie de crise dans les meilleures conditions. Un programme de communication majeur a été mis en œuvre dans le cadre de cette stratégie : la publication du *Manifesto* – affirmation des partis pris simples et forts qui fondent la vision esthétique de Dom Pérignon – en a constitué le premier volet ; le second volet, une immersion dans l'univers de la marque retraçant le parcours historique du « vin du Père Pérignon » de l'abbaye d'Hautvillers jusqu'à la table de Louis XIV à Versailles, a été proposé à des invités privilégiés.

En ligne avec sa stratégie de valeur et sa politique commerciale, **Ruinart** a maintenu ses prix tout en renforçant ses actions d'animation sur le terrain. La marque a bénéficié de la fidélité de ses partenaires distributeurs et du consommateur final. L'innovation, au centre de ses priorités, s'est illustrée en particulier par le coffret *My Sweeter Half* imaginé pour la Saint Valentin ainsi que par les créations célébrant les 280 ans de la Maison et les 50 ans de sa Cuvée de prestige Dom Ruinart. La plus ancienne marque de Champagne a continué de démontrer son attachement à l'esthétique,



l'audace et la culture par sa présence au cœur des grandes manifestations d'art contemporain.

Mercier, l'un des champagnes les plus appréciés en France, continue d'étendre son territoire. Le succès de son circuit de visite contribue à ce développement : plus de 120 000 visiteurs sont venus découvrir ses caves et ses champagnes au cours de l'année.

Le réseau de Moët Hennessy a entrepris la distribution en Europe de la marque **Montaudon** qui a rejoint le groupe Vins et Spiritueux en 2009. La marque a globalement maintenu ses positions sur le marché français.

Veuve Clicquot Ponsardin investit plus que jamais sur les fondamentaux qui ont fait son succès : la qualité de ses vins, renforcée par deux vendanges successives de très haute tenue, et l'innovation orientée vers la création de valeur.

Dominique Demarville, dixième Chef de Cave de Veuve Clicquot depuis la fondation de la Maison, a pris le relais de Jacques Peters après une période de transmission de plus de trois ans.

Entre autres innovations, la *Design Box*, premier coffret du marché « éco-conçu », renforce la visibilité de la marque et son caractère distinctif. L'*Ice Cube*, développé en collaboration avec Porsche Design Studio, est un seau rafraîchissoir nomade permettant de transporter une bouteille de Brut Carte Jaune et quatre flûtes exclusives. Veuve Clicquot Rosé, qui n'a cessé de progresser depuis son lancement en 2006, a été décliné en versions *Design Box* et *Ice Dress*.

En parallèle, Veuve Clicquot continue à puiser dans la richesse de ses archives : le ruban jaune utilisé en 1810 par Madame Clicquot autour du col des bouteilles fait aujourd'hui sa réapparition sur les nouveaux coffrets et sur l'étiquette des *Vintages* de la Maison.

Afin de soutenir ses ventes sur ses marchés stratégiques, **Krug** a multiplié tout au long de l'année des offres de dégustation autour de la Grande Cuvée, emblème de la marque et véhicule de ses valeurs de savoir-faire, d'authenticité et d'excellence.

La Grande Cuvée a aussi fait l'objet d'une offre exclusive de fin d'année, la *Krug Treasure Box*. En parallèle, la Maison a écrit le second chapitre de la saga Clos d'Ambonnay (cuvée créée en 2008) avec la révélation du millésime 1996, nouveau joyau disponible à compter de janvier 2010.

Estates & Wines, entité qui regroupe les vins pétillants et tranquilles de Moët Hennessy, a globalement bien résisté à la conjoncture. Les vins pétillants Chandon ont connu une croissance significative sur leurs marchés domestiques et ont consolidé leur position de leader de la catégorie super premium. En parallèle, ils ont poursuivi leur stratégie d'internationalisation. Le restaurant de Chandon Californie s'est vu attribuer une étoile par le Guide Michelin 2010.

Les vins tranquilles Cloudy Bay (Nouvelle-Zélande) et Terrazas de los Andes (Argentine) ont réalisé de bonnes performances, tandis que les vins australiens ont été pénalisés par une demande en repli. Numanthia, acquis par Moët Hennessy en 2008, s'impose progressivement comme l'un des meilleurs vins d'Espagne et se place en 2009 au deuxième rang du Top 100 de Wine Spectator.

L'enthousiasme suscité par le Premier Cru Supérieur **Château d'Yquem** s'est de nouveau vérifié lors de la mise en marché de son Primeur 2008. Invité par Wine Spectator à l'édition 2009 de la *New York Wine Experience*, Château d'Yquem a présenté son millésime 1998 lors d'un événement où se sont pressés des centaines d'amateurs désireux de découvrir ou redécouvrir ce millésime d'un grand classicisme.

La récolte 2009, réalisée entre le 7 septembre et le 19 octobre sous les meilleurs auspices, laisse entrevoir un très grand millésime.



LA PASSION CRÉATIVE

MAARTEN BAAS *pour Ruinart*



Extravagant et somptueux ! Le jeune artiste hollandais Maarten Baas, élu « Designer de l'année 2009 » à Miami, met de nouveau son talent au service de Ruinart : après l'extraordinaire Bouquet de Champagne réalisé en 2008, il crée, pour les 50 ans de la Cuvée Dom Ruinart, une nouvelle œuvre originale inspirée par *Le Déjeuner d'Huîtres* du peintre du XVIII^{ème} siècle Jean-François de Troy : un seau à champagne *Melted* dont la base aurait fondu comme glace au soleil en une large flaque de métal argenté. Subtile fusion entre le regard d'un artiste contemporain et les arts de la table hérités du Siècle des Lumières, cette série limitée, éditée en 50 exemplaires, invite à un nouveau cérémonial de dégustation. Dans le même esprit, Ruinart édite un coffret composé du millésime Dom Ruinart 1998 dans un flacon collector spécialement estampillé pour l'occasion et de deux flûtes elles aussi signées Maarten Baas.



COMME LA BASE DU SEAU MELTED, LE PIED DE LA FLÛTE SIGNÉE MAARTEN BAAS SEMBLE AVOIR ÉTÉ FONDU, PUIS FIGÉ DANS UN ÉTAT DE GRÂCE NATURELLE.

COGNAC ET SPIRITUEUX

En 2009 **Hennessy** a conforté sa part de marché en volume comme en valeur, demeurant le leader incontesté du cognac. Après un premier semestre difficile lié au déstockage de ses partenaires et à un comparatif défavorable par rapport à un excellent début 2008, des signes de stabilisation s'amorcent dans les principaux marchés clés et la marque continue à investir pour préparer l'avenir.

En Chine, son premier marché contributeur pour la deuxième année consécutive, confronté à un fléchissement des ventes en début d'année, Hennessy a su réagir en mettant en place des programmes de soutien efficaces. Un retour à la croissance soutenue est intervenu au dernier trimestre et la marque anticipe un rebond pour le Nouvel An chinois 2010. Elle a poursuivi sa croissance sur les autres marchés d'Asie, renforçant ses positions à Taiwan et continuant une expansion remarquable au Vietnam grâce au travail en profondeur initié depuis plusieurs années.

Aux Etats-Unis, son deuxième marché, Hennessy renforce son leadership et retrouve une dynamique positive au second semestre. Plusieurs facteurs ont contribué à cette évolution : le lancement de Hennessy VS 44, édition limitée en l'honneur de Barack Obama, 44^e Président des Etats-Unis, la création de VS *Blending of Art*, première d'une série de collectors conçus par des artistes, et le soutien d'une nouvelle campagne publicitaire. Enfin, le succès d'*Hennessy Black* dans les dix premiers marchés américains laisse augurer de perspectives très encourageantes pour le lancement national en 2010 de ce produit conçu pour séduire le monde de la nuit.

En Russie, l'ampleur de la chute économique a affecté l'ensemble des ventes de cognac. Hennessy fait face à cette conjoncture avec sérénité en s'appuyant sur la désirabilité forte et pérenne de sa marque. Dans d'autres pays européens comme l'Allemagne et le Royaume-Uni, les volumes résistent mieux et se stabilisent au second semestre. En Irlande, son marché historique, Hennessy a maintenu sa part de marché exceptionnelle.

Hennessy connaît enfin une excellente année dans les circuits internationaux grâce à une politique d'animation dynamique et au lancement d'un nouveau produit exclusif, *Hennessy Privé*.

Dans un environnement difficile, Hennessy mise plus que jamais sur une stratégie offensive dont l'innovation constitue un axe clé. Si *Hennessy Black* est l'un des piliers majeurs de cette politique de conquête, la Maison conforte dans le même temps sa position de marque d'exception par le lancement de deux créations de prestige, *Paradis Horus*, conçu par le designer italien Ferruccio Laviani, et *X.O Mathusalem* réalisé en partenariat avec la Maison Berluti. Le développement international des concerts *Hennessy Artistry* mariant les genres musicaux les plus variés aux différents modes de consommation de ses cognacs constitue par ailleurs un vecteur très efficace de promotion de la marque auprès des consommateurs du monde entier.

Glenmorangie poursuit les axes de sa stratégie visant à devenir le leader des Scotch whiskies single malt et à faire de la marque **Ardbeg** la référence absolue des malts élaborés sur l'île d'Islay.

Glenmorangie accomplit des performances encourageantes aux Etats-Unis et en Europe continentale et gagne des parts de marché dans les pays émergents de la région Asie-Pacifique. Le lancement très acclamé de Glenmorangie *Sonnalta PX*, premier produit de la *Glenmorangie Private Collection*, et les nombreuses distinctions décernées par la profession en 2009 ont renforcé la réputation de la marque.

Le lancement d'*Ardbeg Supernova*, que la Bible du Whisky a déclaré meilleur Scotch de l'année 2009, a connu un succès remarquable. La marque elle-même a été désignée « World Whisky of the Year » et ce pour la deuxième année consécutive.

La vodka **Belvedere** réalise une bonne année avec des ventes stables aux Etats-Unis, où elle augmente sa part de marché, et une forte croissance au Canada, en Europe et en Asie. Les ventes ont été dynamisées par une politique d'innovation offensive et efficace : le lancement de *Belvedere Intense*, vodka au positionnement super premium, celui de *Belvedere IX* ciblant le monde de la nuit, une offre de bouteilles et packagings spectaculaires, comme *Belvedere Silver* en fin d'année, en constituent quelques illustrations.



Le rhum **10 Cane**, positionné sur un segment en croissance, a consolidé sa part de marché aux Etats-Unis et a recruté de nouveaux consommateurs. Sa distribution internationale reste très exclusive, ciblant les bars et hôtels les plus prestigieux afin de construire une image forte pour sa future expansion.

Plusieurs temps forts ont marqué l'année 2009 pour la marque chinoise **Wenjun** : le lancement de *Tian Xian*, nouveau produit au positionnement très haut de gamme, le démarrage d'un programme de réceptions et de visites sur son site de Qionglai dans le Sichuan et l'inauguration d'une boutique reflétant la nouvelle image de la marque.





Perspectives

L'amélioration de la tendance qui s'est manifestée en fin d'année 2009 laisse augurer d'une reprise progressive en 2010, l'environnement des prochains mois restant toutefois très incertain. Pour les Maisons de Vins et Spiritueux, le niveau optimal des stocks au sein de la distribution est un élément positif en ce début d'année. Au-delà de ce facteur conjoncturel, les marques du Groupe ont en mains les meilleures cartes : une stratégie claire, de solides positions sur les marchés traditionnels et dans les pays émergents, une réputation d'excellence soutenue par une politique d'image ne tolérant aucun compromis, une forte capacité d'innovation, une grande réactivité et l'apport de moyens accrus sur le terrain. Autant d'atouts permettant de saisir toutes les opportunités de croissance à court terme et, à plus long terme, de continuer à bâtir et renforcer leur leadership.



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, la première marque de luxe mondiale.

un ensemble de marques un

A man with short, light-colored hair, wearing a black t-shirt and black pants, stands in a studio setting. He is looking down at his hands, which are resting on his hips. The background is dark and industrial, with various pieces of equipment and lighting rigs visible. The lighting is dramatic, highlighting the man's physique.

Quelques temps forts en 2009

Louis Vuitton continue d'illustrer sa dynamique exceptionnelle et renforce son avance sur le marché du luxe. Afin d'accompagner le grand succès rencontré dans le monde entier, des magasins importants, à forte visibilité, sont ouverts à Hong Kong, Macao, Singapour et Las Vegas. Louis Vuitton s'implante pour la première fois en Mongolie. ■ L'année 2009 témoigne une nouvelle fois de l'intense dynamique d'innovation de Louis Vuitton : entre autres temps forts, le lancement d'une ligne de produits transversale en hommage à l'artiste américain Stephen Sprouse et la création de la collection de haute joaillerie « L'Ame du Voyage ». ■ Fendi développe avec succès ses lignes de maroquinerie. En parallèle à l'extension de Peekaboo, la marque italienne lance la ligne Mia. ■ Phoebe Philo, nouvelle Directrice artistique de Céline, présente sa première collection pour la marque avec des retombées presse et commerciales très favorables. La nouvelle orientation stylistique de Pucci, sous la direction artistique de Peter Dundas, suscite également des réactions positives. ■ Louis Vuitton obtient la certification Iso 14001 (système de management environnemental) pour son site logistique mondial Eole. A l'occasion des 150 ans de la Croix Rouge, la Maison organise la vente aux enchères chez Sotheby's de sept commandes spéciales réalisées par son atelier d'Asnières. Le produit de cette vente est versé au profit de la Croix Rouge au Niger pour un programme de lutte contre la malnutrition.

ique dans le monde du luxe



Louis Vuitton, Fendi, Donna Karan, Loewe, Marc Jacobs, Céline, Kenzo, Givenchy, Thomas Pink, Pucci, Berluti, Stefanobi et Rossimoda composent le groupe d'activités Mode et Maroquinerie. 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. Les Maisons de Mode et Maroquinerie poursuivent le développement de leur réseau de distribution qui, fin 2009, totalise 1 164 magasins dans le monde.



Yves Carcelle
Président du groupe
Mode et Maroquinerie



« Offrir à nos clients les cuirs les plus nobles »

Depuis toujours, Louis Vuitton travaille le cuir. Dès l'origine, il habillait nos

malles. Il a très vite investi nos lignes de maroquinerie pour la ville. Nos artisans savent façonner et sublimer une grande variété de cuirs qu'ils soient naturels et tannés aux extraits végétaux, comme celui qui est depuis toujours associé à nos créations en toile Monogram, qu'ils soient structurés (Epi, Taïga...), souples (Suhali, Mahina), vernis (Monogram Vernis) ou encore exotiques. Aujourd'hui, avec l'extension de nos métiers, nous recherchons aussi des peaux de grande qua-

lité, et ce dans le monde entier, pour nos accessoires, nos souliers, nos bracelets montres... Pour accompagner notre croissance, la capacité de nous procurer des cuirs répondant à nos exigences est stratégique. Tout comme la qualité des techniques de tannage : nos produits se veulent irréprochables, nos fournisseurs, nos partenaires doivent partager nos valeurs. Nous avons conclu en 2009 un accord de joint venture avec la Tannerie Masure qui fournit des cuirs nobles à notre Maison depuis plus de 21 ans. Ce partenariat va donner naissance aux Tanneries de la Comète. Dans ce véritable centre de

développement où seront mis en commun nos ressources et nos savoir-faire, les peaux seront tannées pour Louis Vuitton à l'aide des extraits végétaux qui permettent d'acquérir la célèbre patine de nos cuirs naturels. Nous lancerons aussi des programmes d'innovation pour la protection de l'environnement. Nous nous donnons ainsi les moyens de sécuriser une filière d'approvisionnement stratégique et de contribuer à la pérennité de techniques traditionnelles. De continuer à offrir à nos clients les cuirs les plus nobles et de servir nos objectifs dans le domaine du développement durable.



Ventes en millions d'euros

2009	6 302
2008	6 010
2007	5 628

Résultat opérationnel courant en millions d'euros

2009	1 986
2008	1 927
2007	1 829

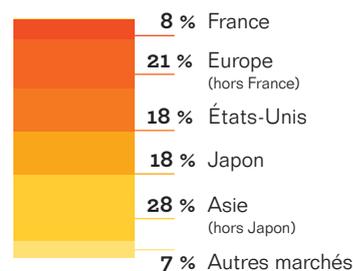
Nombre de magasins

2009	1 164
2008	1 090
2007	989

Investissements en millions d'euros

2009	262
2008	311
2007	246

Ventes par zone géographique de destination en %



LOUIS VUITTON : UN PARCOURS EXCEPTIONNEL

Louis Vuitton réalise une nouvelle année de croissance à deux chiffres en 2009. Confirmant son exceptionnel pouvoir d'attraction, la première marque de luxe mondiale renforce encore son avance. Elle accomplit d'excellentes performances dans les pays européens ainsi qu'au Moyen-Orient et fait preuve d'une bonne résistance aux Etats-Unis dans un contexte particulièrement difficile. En Asie, sur des marchés restés très dynamiques (Grande Chine, Corée du Sud), Louis Vuitton bénéficie pleinement du travail qualitatif accompli au fil du temps pour établir sa légitimité et sa présence et poursuit une très forte croissance.

La hausse des ventes est alimentée à la fois par la progression des achats des clientèles locales de Louis Vuitton et celle de ses clientèles touristiques, cette dernière catégorie confirmant la montée en puissance des nouveaux voyageurs en provenance de Chine, de l'Est de l'Europe et du Moyen-Orient.

Des ouvertures de magasins ont été réalisées dans toutes les régions du monde, en particulier dans les villes d'Ekaterinbourg (Russie), Las Vegas (City Center), Macao (One Central), Hong Kong (Elements), Séoul ou encore Oulan-Bator, première implantation de la marque en Mongolie. Louis Vuitton a poursuivi le travail de rénovation et d'embellissement qui permet d'améliorer la qualité de son réseau chaque année, ainsi que la mise en œuvre de programmes architecturaux majeurs pour ses magasins et leurs façades qui donnent à sa marque une extraordinaire visibilité tout en valorisant les villes et les artères qui les accueillent.



TAKASHI MURAKAMI A ILLUSTRÉ CE TRÈS BEAU LIVRE QUI RÉUNIT TOUTES LES PLUS GRANDES COLLABORATIONS ARTISTIQUES AYANT PONCTUÉ L'HISTOIRE STYLISTIQUE DE LOUIS VUITTON. CETTE ÉDITION DE LUXE DE L'OUVRAGE « LOUIS VUITTON : ART, MODE ET ARCHITECTURE » EST PRÉSENTÉE SOUS UN COFFRET EN PLEXIGLAS BLANC HABILITÉ DU CÉLÈBRE MOTIF À DAMIERS.

UNE OFFRE SANS CESSER ENRICHIE

Tous les métiers, de la maroquinerie aux souliers en passant par le prêt-à-porter, contribuent à la croissance globale de Louis Vuitton en 2009. L'un des principaux vecteurs de cette dynamique réside dans le déploiement de nombreux développements créatifs, cette capacité d'innovation étant l'un des atouts historiques de la marque.

Un début d'année très intense a vu le succès du lancement d'une collection en hommage à Stephen Sprouse, artiste américain aujourd'hui disparu, qui fut le premier créateur à collaborer avec Marc Jacobs. Cette collection très colorée, comprenant deux lignes de maroquinerie, *Monogram Graffiti* et *Monogram Roses*, a été déclinée sur toute une série de produits : prêt-à-porter, souliers et un grand nombre d'accessoires. Louis Vuitton a fortement développé sa ligne masculine *Damier Gaphite* créée en 2008, également déclinée dans



RICHARD PRINCE pour Louis Vuitton

Marc Jacobs, Directeur artistique de Louis Vuitton, collectionneur éclairé et ami de nombreux artistes, perpétue les associations historiques de la Maison avec le monde de l'art en invitant les talents les plus pointus de la création mondiale à collaborer avec lui sur les collections saisonnières. En 2008, l'Américain Richard Prince a revisité la toile *Monogram* en imaginant une série de produits exceptionnels. En 2009, à l'occasion de l'exposition « Louis Vuitton – A Passion for Creation » organisée à Hong Kong, Richard Prince a entièrement « emballé » le Musée d'Art de Hong Kong.



MONOGRAM, VU PAR RICHARD PRINCE, S'ORNE DE PLAISANTERIES TYPIQUEMENT NEW-YORKAISES IMPRIMÉES PAR SÉRIGRAPHIE. LA PUBLICITÉ ET LA LITTÉRATURE POPULAIRE, QUE L'ARTISTE S'EMPLOIE À DÉTOURNER, SONT DES LEITMOTIFS DE SON UNIVERS CRÉATIF. L'HUMOUR EST L'UNE DE SES COMPOSANTES ESSENTIELLES.



tous les métiers. Le succès de cette ligne s'inscrit dans la progression continue de Louis Vuitton sur le segment masculin et en constitue un élément clé. De nouveaux modèles très performants ont été ajoutés aux lignes historiques de maroquinerie. Enfin, le second semestre a été marqué tout particulièrement par le lancement d'une collection de haute joaillerie exceptionnelle et audacieuse, *L'Âme du Voyage*, pour laquelle Louis Vuitton a fait appel à la créativité de Lorenz Bäumer, l'un des joailliers les plus talentueux de sa génération.

UNE FORTE DYNAMIQUE DE COMMUNICATION, REFLÉTANT LES MULTIPLES FACETTES DE LA MARQUE

Louis Vuitton a continué d'approfondir et développer sa communication et de renforcer sa présence dans les médias. Une nouvelle collaboration avec Madonna pour la mode, la participation de trois acteurs emblématiques de la conquête spatiale à la campagne exprimant ses valeurs fondatrices liées au voyage, la création du Louis Vuitton Trophy, soulignant son association de longue date avec le monde de la voile et la compétition nautique de très haut niveau, sont quelques-unes des réalisations marquantes de l'année 2009.

Une campagne illustrant le savoir-faire de la Maison a été créée en liaison avec le 150^{ème} anniversaire de l'atelier historique d'Asnières. De nombreuses initiatives, comme les expositions d'art contemporain organisées au sein de l'Espace Culturel Louis Vuitton de sa Maison des Champs-Élysées, *Écritures silencieuses*, *La Confusion des Sens*, ont également permis de rappeler les liens entretenus par Louis Vuitton avec la culture et le monde de l'art. La première exposition de la Fondation Louis Vuitton pour la Création, présentée en mai au Musée d'Art de Hong Kong, fut l'événement le plus marquant de l'année.

FENDI RENFORCE SON IMAGE ET SES COLLECTIONS

En 2009, **Fendi** a continué de renforcer tous les éléments qui concourent à mettre en valeur son identité et à affirmer son positionnement, en particulier la cohérence de ses différentes collections et lignes de produits. L'année a également été mise à profit pour procéder à une réorganisation en profondeur de la chaîne logistique, réalisation qui a permis d'améliorer la disponibilité des produits auprès de la clientèle et d'optimiser le besoin en fonds de roulement.

Les ventes ont enregistré l'impact de la faiblesse de la demande des grands magasins aux Etats-Unis et au Japon, mais se sont mieux tenues en Europe, au Moyen-Orient et en Asie, une amélioration s'étant dessinée au cours du second semestre.

En maroquinerie, Fendi bénéficie du succès de la ligne *Peekaboo*, de création récente, qui s'affirme d'ores et déjà comme une référence, alliant qualité et élégance intemporelle. En parallèle à son développement, la marque a lancé en 2009 la ligne *Mia* et a poursuivi le développement des lignes *Roll Bag* et *Forever*.

Fendi a poursuivi sélectivement le développement de son réseau de distribution en le concentrant sur le Moyen-Orient et sur l'Asie. Dans cette région à fort potentiel de développement, la réouverture de Plaza 66 à Shanghai, son nouveau « vaisseau amiral » en Chine, a constitué l'un des temps forts de l'année. Au 31 décembre 2009, le réseau de Fendi comprend 187 magasins dans le monde.

La marque a maintenu des efforts de communication ciblés : elle a renouvelé sa participation au salon Design de Miami, opération originale qui permet d'associer son image à la créativité et à la liberté

d'expression des designers contemporains. Elle a également poursuivi les concerts Fendi'O lors des semaines de la mode à Paris : ces événements deviennent des rendez-vous incontournables et constituent un puissant véhicule de communication pour la marque.



EVOLUTION DES AUTRES MARQUES DU GROUPE D'ACTIVITÉS

Faisant preuve d'une remarquable réactivité, **Donna Karan** relève avec succès le défi d'une conjoncture particulièrement difficile sur le marché américain et malgré la baisse de la demande, réalise une année record en termes de profit. Cette performance a pu être réalisée grâce à une réduction des coûts d'exploitation que l'équipe a su mener de front avec le lancement de nouveaux produits performants.



Le travail créatif mené sur les collections afin de les structurer autour des modèles icônes et des best-sellers de la marque a porté ses fruits. Donna Karan a ainsi bénéficié du très bon accueil réservé à son défilé Automne 2009, fondé sur un concept dans lequel elle excelle, celui d'une collection de vêtements se coordonnant en une infinité de tenues et composant une garde-robe complète pour la journée et pour le soir. La marque a développé son offre dans sa collection *Modern Icons*. Elle a également lancé une nouvelle gamme *Cashmere* adaptée aux moments de loisirs, alliant luxe et confort. La seconde ligne, DKNY, a innové dans le même esprit et a réalisé d'excellentes performances de ventes en prêt-à-porter et accessoires.



Marc Jacobs poursuit son développement rapide à l'international, porté par l'engouement que suscitent ses défilés dans l'univers de la mode et par le succès de ses lignes majeures. La marque témoigne d'une bonne résistance à la conjoncture en Europe, enregistre une forte croissance en Asie et connaît une très bonne fin d'année dans tous ses canaux de distribution. L'un de ses principaux vecteurs de performance est le succès considérable de la maroquinerie et des accessoires de la ligne *Marc by Marc Jacobs* qui ont été fortement développés au cours de l'année. Un renouvellement significatif des accessoires

de la première ligne *Collection* a aussi été entrepris, le prêt-à-porter correspondant étant lui-même retravaillé afin d'inclure des prix plus accessibles. Marc Jacobs a repris le contrôle de son activité au Japon sous forme d'un partenariat et a fait progresser ses ventes sur ce marché particulièrement affecté par le contexte économique.

Loewe se concentre sur son domaine d'excellence, le travail du cuir, maîtrisé de façon exceptionnelle en termes de style et de qualité, et le développement des accessoires, vigoureusement renforcé grâce au talent de Stuart Vevers, nouveau Directeur artistique. En 2009, la marque espagnole a poursuivi ses avancées en Asie et a inauguré un magasin phare conçu par l'architecte Peter Marino à Valence, l'une des villes les plus dynamiques de son pays d'origine.

La relance de **Céline** a franchi une étape importante avec la présentation de la première collection de Phoebe Philo en octobre 2009. La nouvelle orientation stylistique d'une grande modernité ainsi inaugurée a fait l'objet de retombées très favorables dans les médias et au plan commercial, tant dans les boutiques de la marque que dans les grands magasins américains les plus sélectifs où elle bénéficie d'un net regain d'intérêt.



Kenzo continue à approfondir son positionnement spécifique et à renforcer la cohérence de ses collections sous la direction artistique d'Antonio Marras, désormais en charge de la création pour toutes les lignes. Les premières collections Homme du créateur ont bénéficié d'un bon succès. La marque a entrepris une réorganisation de son réseau de distribution, et en parallèle à la rénovation de ses magasins phares, a accru le nombre de ses boutiques en franchise qui constituent pour elle un canal privilégié. Kenzo a également lancé un site de vente en ligne qui dessert en 2009 tous les pays européens et étendra sa couverture géographique en 2010.

Givenchy continue de bénéficier du succès de son nouveau créatif et de ses retombées significatives au plan commercial. Le prêt-à-porter Femme, en particulier, enregistre de bons résultats. L'année 2009 a vu le lancement de trois collections « capsules » inspirées respectivement par la blouse *Bettina* emblématique de Givenchy et par deux thèmes forts des défilés récents. Ces collections sont bien reçues par le marché et constituent un relais de croissance intéressant. La ligne de maroquinerie *Nightingale* confirme son succès et la nouvelle ligne *Pandora* connaît des débuts prometteurs. Le concept de magasin inauguré à Paris en 2008 est progressivement décliné dans tous les pays. Givenchy poursuit l'expansion de sa distribution prioritairement en Chine, marché où la marque bénéficie de solides positions et d'un fort potentiel.

Thomas Pink réalise de bonnes performances dans son réseau de distribution, avec une grande dynamique sur le marché chinois, une bonne tenue des ventes à Londres et une amélioration qui s'est progressivement manifestée au fil de l'année aux Etats-Unis. Les ventes en ligne poursuivent une forte croissance. La marque a ouvert huit magasins et a inauguré sa présence au Canada et à Hong Kong. Le lancement de la ligne de chemises *Traveller* a remporté un grand succès.

Faisant suite à l'arrivée de Peter Dundas fin 2008 à la Direction artistique, **Pucci** a consacré ses efforts à la mise en place de la nouvelle orientation stylistique et aux développements correspondants. Les premiers défilés de prêt-à-porter du nouveau créateur ont reçu un accueil très favorable et font l'objet de retombées encourageantes. La marque italienne, qui excelle depuis ses origines dans la conception

d'une mode destinée aux loisirs sophistiqués, a inauguré avec succès un concept de boutique éphémère à New Hampton aux Etats-Unis, un lieu de villégiature très fréquenté. Cette expérience réussie, totalement en accord avec l'ADN de la marque, sera reproduite dans d'autres lieux à la mer et à la montagne.

La Maison **Berluti** traverse solidement l'année 2009, démontrant à quel point le profil et la fidélité hors du commun de sa clientèle constituent un atout clé. La marque confirme notamment le pouvoir d'attraction dont elle jouit sur ses nouveaux marchés. Berluti a maintenu une forte dynamique créative avec le lancement de deux collections de souliers *Alberto* et *Pierre*, la création de bottines et de nouveaux modèles dans sa ligne *Démesures* et le développement de ses produits de maroquinerie et de voyage.

Perspectives

En 2010, Louis Vuitton déploiera un programme toujours dynamique d'ouvertures de magasins. Parmi les développements à venir, la marque abordera de nouveaux pays et se renforcera en Chine avec l'ouverture de deux magasins coïncidant avec sa participation à l'Exposition Universelle de Shanghai. A noter également la préparation d'une nouvelle Maison Louis Vuitton à Londres.

De nombreux développements créatifs sont aussi en projet : des lancements viendront animer les lignes majeures de Louis Vuitton, l'offre en produits pour l'Homme sera renforcée en maroquinerie et prêt-à-porter, les lignes cuir seront développées... Une politique de communication toujours très soutenue accompagnera ces programmes ambitieux.

Fendi s'appuiera sur le développement de ses produits icônes afin de renforcer les piliers de son offre en maroquinerie. La marque poursuivra très sélectivement le développement de son réseau de distribution en Europe et en Asie en parallèle aux efforts engagés pour accroître la productivité des magasins existants et intensifier le message de désirabilité et d'excellence communiqué à la clientèle.

L'échéance d'une reprise économique solide restant toujours incertaine, toutes les marques de mode maintiendront une politique d'investissements très ciblés et un pilotage très rigoureux des coûts et des stocks. Elles continueront d'autre part à s'appuyer sur la qualité de leurs équipes créatives et managériales, sur la mise en avant de leurs domaines d'excellence et sur le développement de leurs best-sellers.





PARFUMS
& COSMÉTIQUES

Création de valeur, gains de part de marché

Déploiement des lignes emblématiques, créativité exceptionnelle, stratégie axée sur la création de valeur à long terme : à l'image de Parfums Christian Dior, marque phare du groupe d'activités, les Maisons de parfums et cosmétiques de LVMH ont su renforcer leur magie en jouant résolument la carte de l'excellence et ont accru leurs positions dans une conjoncture difficile.

QUELQUES TEMPS FORTS EN 2009

Parfums Christian Dior démontre une nouvelle fois l'exceptionnelle vitalité de ses lignes emblématiques, telles *J'adore*, *Miss Dior* ou *Eau Sauvage*, valeurs sûres et véritables piliers stratégiques. S'employant à illustrer plus que jamais le haut niveau d'excellence et de créativité incarné par tout ce qui porte son nom, la marque enregistre de grands succès grâce aux innovations déployées dans l'ensemble des axes, parfum, maquillage et soin. / Guerlain lance un nouveau parfum féminin, *Idylle*, et ouvre sa douzième boutique à Paris dans le quartier du Marais. / Parfums Givenchy lance *Ange ou Démon Le Secret* dont l'égérie est Uma Thurman. / Parfums Kenzo poursuit un développement très qualitatif de ses lignes principales : le lancement de *FlowerbyKenzo Essentielle* est l'un des temps forts de l'année. / Make Up For Ever poursuit sa forte croissance. La marque fête ses 25 ans avec une série d'événements et de lancements en édition limitée et ouvre une école de maquillage accessible au grand public dans l'enceinte du magasin Sephora des Champs-Élysées. / Afin de diminuer le recours à l'incinération, les Maisons de Parfums et Cosmétiques mettent en place une filière de recyclage sur une plateforme commune. Totalement inédite dans le secteur du luxe, cette initiative s'inscrit dans une série d'engagements environnementaux et sociétaux pris par le Groupe lors de la signature de la Charte « *Pour une Cosmetic Valley Eco-Responsable* » en octobre 2009.

A close-up, artistic portrait of a woman with dark hair and bangs, wearing heavy eye makeup and pink lips. She is looking slightly to the right. A purple fabric is visible in the lower-left corner, partially covering her face. The background is a soft, out-of-focus purple.

ACTEUR MAJEUR DU
SECTEUR DES PARFUMS,
DU MAQUILLAGE ET DES
SOINS, LVMH S'APPUIE
PRINCIPALEMENT SUR UN
PORTEFEUILLE DE MARQUES
CONSTITUÉ DE MAISONS
FRANÇAISES MONDIALEMENT
ÉTABLIES : CHRISTIAN DIOR, GUERLAIN,
GIVENCHY ET KENZO. LE GROUPE
SOUTIENT ÉGALEMENT LE DÉVELOPPEMENT
DE MARQUES « DE NICHE » À FORT
POTENTIEL : BENEFIT COSMETICS
ET FRESH, DEUX MARQUES AMÉRICAINES
EN PLEINE EXPANSION, ACQUA DI PARMA,
MARQUE SYMBOLE DE L'ÉLÉGANCE
ITALIENNE, PARFUMS LOEWE, L'UNE DES
LEADERS DU MARCHÉ EN ESPAGNE
ET MAKE UP FOR EVER, MARQUE CULTE
DES MAQUILLEURS PROFESSIONNELS
QUI CONNAÎT UN ESSOR REMARQUABLE
EN S'OUVRANT AU GRAND PUBLIC.

Miser sur l'excellence : une stratégie payante

Le contexte économique de l'année 2009 a conduit les distributeurs, soucieux de préserver leur trésorerie, à un déstockage de grande ampleur. Ce recul de la demande à l'échelon des détaillants a créé de fortes tensions sur le marché des parfums et cosmétiques et a exacerbé le jeu concurrentiel. Dans cet environnement propice à déconcerter le client final, les marques du Groupe ont fermement maintenu leur stratégie d'image et de création de valeur. Développement des lignes emblématiques, mise en avant des best-sellers,

déploiement de très belles innovations, ciblage précis des investissements publicitaires : en misant plus que jamais sur l'excellence, elles ont préservé leur magie et ont gagné des parts de marché. Une grande rigueur de gestion a permis de limiter les conséquences de la conjoncture : malgré l'impact inévitable sur les ventes du déstockage opéré par la distribution, le groupe d'activités Parfums et Cosmétiques enregistre en 2009 une nouvelle hausse de son résultat opérationnel courant.

VENTES en millions d'euros



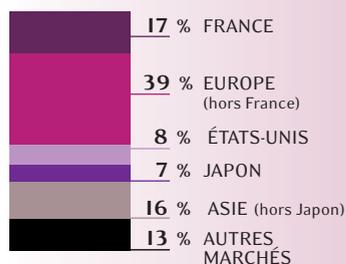
RÉSULTAT OPÉRATIONNEL COURANT en millions d'euros



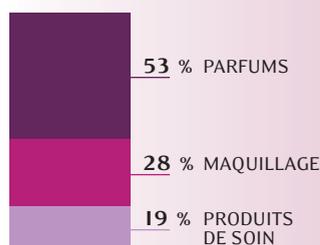
INVESTISSEMENTS en millions d'euros



VENTES PAR ZONE GÉOGRAPHIQUE DE DESTINATION en %



RÉPARTITION DES VENTES PAR CATÉGORIE DE PRODUITS en %



PARFUMS CHRISTIAN DIOR : légitimité, modernité, nouvelles avancées

Parfums Christian Dior réalise des performances supérieures à l'évolution du marché dans tous ses pays clés. Dans un environnement très perturbé, la marque a maintenu une stratégie cohérente et offensive, mettant en avant la qualité de ses produits et son image vibrante et créative, ancrée dans l'univers de la Couture. Ce faisant, Parfums Christian Dior a continué d'accroître ses positions.

LA PASSION CRÉATIVE



TYEN 30 ans de création pour DIOR

L'histoire de Tyen, c'est le parcours d'un artiste aux multiples facettes, photographe et Directeur de la création du maquillage Dior.

D'abord auteur des maquillages de scène à l'Opéra de Paris, il a ensuite collaboré aux plus prestigieux magazines américains et travaillé avec les plus grands photographes de mode avant de rejoindre Dior qui lui confie la direction de la création de son maquillage.

Artiste complet, fasciné par la lumière autant que par la couleur, Tyen va pour Dior imaginer des produits emblématiques et passer lui-même derrière l'objectif pour réaliser les images de nombreuses campagnes de la Maison. En septembre dernier, à l'occasion de ses 30 ans de création pour Dior, le Palais de Tokyo à Paris lui a consacré une exposition réunissant ses plus belles photos.



Avec Monica Bellucci, aujourd'hui l'image du maquillage Dior, Tyen a une vraie relation de tendresse et de complicité.



DÉCLARATION : 30 ANNÉES DE COLLABORATION, C'EST FORCÉMENT UNE HISTOIRE D'AMOUR.



Dans le domaine du parfum, Dior bénéficie de la force exceptionnelle de ses lignes classiques, véritables icônes, et de leur capacité à se réinventer et s'inscrire sans cesse dans l'air du temps. L'un des grands succès de l'année est à attribuer au lancement de *L'Eau de Miss Dior Chérie*. Composé par François Demachy, Parfumeur-Créateur de Dior, et mis en image par Sofia Coppola, ce nouvel opus prolonge et enrichit la légende inaugurée en 1947 par le premier parfum de la Maison et conforte la marque à la fois dans sa légitimité et sa modernité. *J'adore*, autre parfum star, incarné par Charlize Theron, réalise d'extraordinaires performances et gagne des parts de marché dans toutes les régions. L'année 2009 a également été marquée par la mise en scène très originale du mythique parfum masculin *Eau Sauvage*, avec une photographie d'Alain Delon prise par Jean-Marie Périer en 1966, année de naissance d'*Eau Sauvage*. Parfums Christian Dior a également créé une seconde fragrance, inspirée par Pondichéry, dans la collection de ses *Escales*, a consacré une nouvelle campagne de communication incarnée par Monica Bellucci à *Hypnotic Poison* et une nouvelle création visuelle à *Fahrenheit* à l'occasion du lancement de *Fahrenheit Absolute*.

Le maquillage connaît un développement remarquable grâce à la force des produits piliers et à de nombreux lancements réussis. Dior enregistre une croissance significative sur le segment stratégique du teint grâce au succès international de *Diorskin Nude* qui s'établit au premier rang de sa catégorie sur la majorité des marchés. Deux nouveautés de l'année se détachent particulièrement : *Dior Sérums de Rouge*, plébiscité sur tous les marchés, et *5 Couleurs Designer*, ligne de fards à paupières intégrant une innovation technologique dans la fabrication des poudres.

Dans le domaine du soin, *Capture Totale* a connu une forte croissance en Europe, en Asie et aux Etats-Unis. La gamme s'est notamment enrichie d'un produit inédit et très innovant, le *Flash Défatigant Regard*. Un autre beau lancement est à mettre au compte de *XP Nuit*, soin exploitant la technologie de pointe des cellules souches où la recherche LVMH est pionnière grâce à une collaboration étroite avec les Universités de Stanford et de Modène.

GUERLAIN démontre une grande solidité

Guerlain s'est attaché à renforcer ses valeurs sûres tout en déployant une politique d'innovations haut de gamme. La marque est parvenue à gagner des parts de marché sur ses lignes stratégiques. Elle confirme sa dynamique dans ses pays prioritaires, notamment en France et en Chine, marché à fort potentiel où elle a nettement accru sa position.

Le rouge à lèvres *Rouge G*, expression d'une innovation très luxueuse, a connu un succès remarquable. Autre événement phare de l'année, le nouveau parfum *Idylle*, lancé en octobre, dont le flacon est signé du jeune et talentueux designer Ora Ito, a reçu un accueil très favorable. Les parfums piliers de la Maison, *Shalimar* et *Habit Rouge*, ont réalisé de bonnes performances sur le marché français. La ligne de soin premium *Orchidée Impériale* a enregistré une troisième année de forte croissance et son succès la place en tête des franchises de Guerlain en termes de chiffre d'affaires.

Sous la direction créative de Thierry Wasser, le nouveau parfumeur de la Maison engagé aux côtés de Jean-Paul Guerlain, la marque a continué d'illustrer son ancrage dans l'univers de la haute parfu-





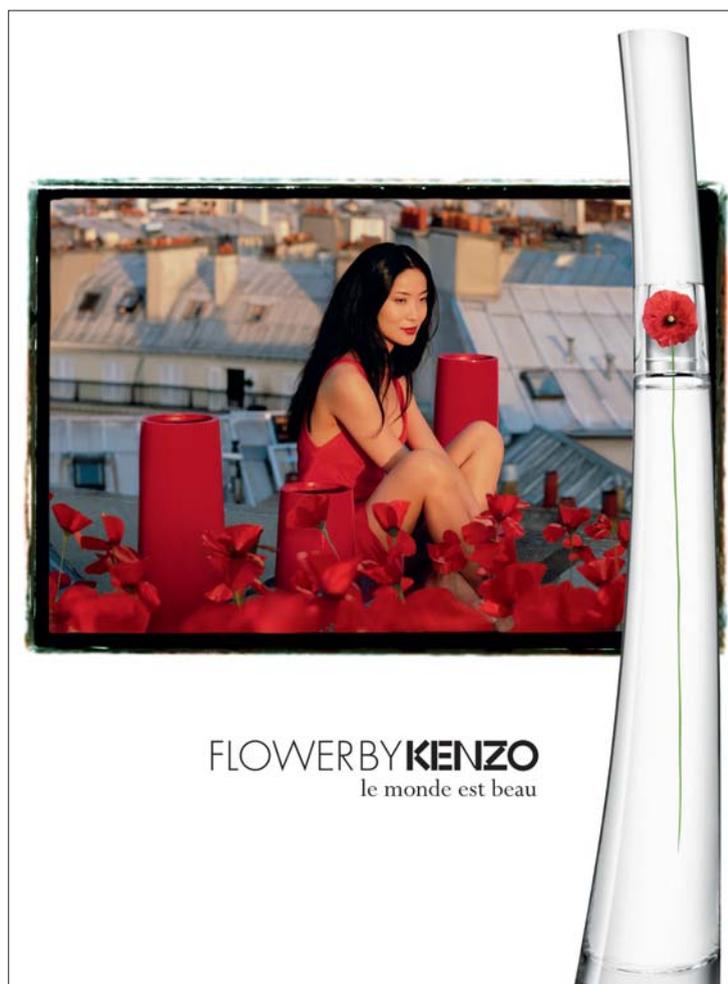
merie : rééditions de parfums mythiques et créations exclusives ont ponctué l'année, témoignant de son savoir-faire unique.

Guerlain a renforcé sa distribution très sélective en ouvrant sa douzième boutique à Paris, dans le quartier du Marais, se donnant ainsi les moyens d'attirer et séduire une nouvelle clientèle.

ÉVOLUTION DES AUTRES MARQUES DU GROUPE D'ACTIVITÉS

Parfums Givenchy a vu ses ventes au consommateur final progresser sur ses marchés clés (France, Etats-Unis, Russie). Ses avancées sont attribuables au succès de ses lancements, en particulier le parfum *Play* pour homme, dont l'égérie est Justin Timberlake, qui a réalisé des scores remarquables aux Etats Unis, et *Ange ou Démon Le Secret* incarné par Uma Thurman, ainsi qu'aux innovations cosmétiques récentes : le mascara *Phenomen'Eyes* et la crème anti-âge *Le Soin Noir*.

Grâce à la solidité de ses lignes principales et à la réussite des lancements qui les ont enrichies, **Parfums Kenzo** a maintenu ses parts de marché en 2009. La nouvelle eau de parfum *FlowerbyKenzo Essentielle*, l'eau de toilette florale de *KenzoAmour* et les *Eaux par Kenzo Indigo* ont été composées avec de très belles matières premières, en harmonie avec l'image et l'identité olfactive de la marque. Des événements de communication sur le thème du coquelicot, sa fleur fétiche, relayés par des animations originales en parfumeries, ont ponctué l'année.





Benefit poursuit sa montée en puissance grâce à son expansion internationale. La marque effectue des débuts prometteurs en Russie et confirme le grand succès rencontré en Asie et sur les marchés d'Europe Continentale. Entre autres innovations, Benefit a fait son entrée dans le domaine du

parfum avec le lancement réussi de la collection *Crescent Row*, conçue dans l'esprit à la fois glamour et ludique qui est sa marque de fabrique en cosmétique, et a lancé une ligne *Hello Flawless* pour le teint. Elle a également poursuivi le déploiement de son concept de « Bar à Sourcils » en Asie et en Europe. Benefit maintient un excellent niveau de rentabilité.

Make Up For Ever continue d'enregistrer une croissance exceptionnelle et d'accroître sa rentabilité. Sa dynamique est particulièrement remarquable aux Etats-Unis et en France, mais également en Chine, où elle a repris sa distribution en direct depuis 2008. L'année 2009 a confirmé le succès considérable auprès du grand public de la gamme de teint *HD*, créée à l'origine pour répondre

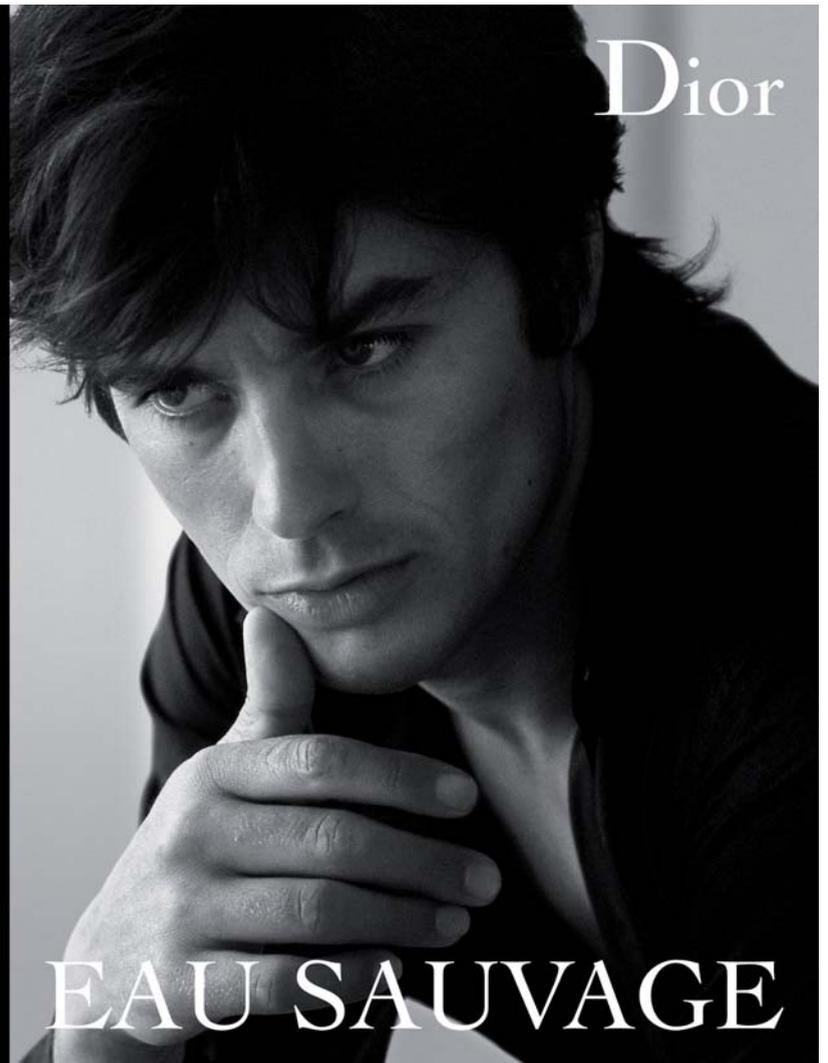


Make Up For Ever

aux exigences de l'image numérique en télévision et de la gamme *Aqua*, conçue initialement pour le monde du spectacle. Ces deux lignes phares ont été renforcées au cours de l'année. Make Up For Ever fêtait ses 25 ans en 2009. Ce fut notamment l'occasion d'une tournée mondiale de sa créatrice Dany Sanz, permettant d'organiser de grands événements de relations publiques à Pékin, Dubaï, New York, Los Angeles et Paris. La marque a également ouvert une « Make Up School » dispensant des leçons de maquillage à l'intérieur du magasin Sephora des Champs-Élysées à Paris.

Acqua di Parma continue de miser sur la grande qualité de ses lignes classiques, en particulier sa gamme de *Colonia* à l'élégance intemporelle. La marque a également renforcé sa présence sur le segment du parfum féminin grâce au lancement d'une nouvelle fragrance baptisée *Magnolia Nobile* qui s'installe aux côtés d'*Iris Nobile*. **Parfums Loewe** réalise une performance très solide en Espagne, en Russie et au Moyen-Orient. La marque a également lancé un nouveau parfum féminin, *Aire Loco*, qui rejoint sa gamme best-seller *Aire*.





Perspectives

Après avoir réussi à mettre à profit une période difficile pour se renforcer, les marques de LVMH se fixent, quelles que soient l'échéance et l'ampleur de la reprise attendue, un nouvel objectif de croissance supérieure à celle du marché en 2010. Pour ce faire, elles continuent d'illustrer leur engagement sur la qualité et la créativité et maintiennent une position offensive en termes d'innovations et d'investissements publicitaires.

Parfums Christian Dior concentrera ses efforts sur ses marchés prioritaires et le développement de son image exceptionnelle. Sans cesser d'illustrer sa capacité d'innovation, la marque continuera de soutenir et renforcer ses lignes stars pour le parfum et pour le maquillage. Le lancement révolutionnaire de *Capture Totale One Essential*, un produit à fort contenu technologique, viendra renforcer sa présence sur un segment du soin, celui des sérums « nouvelle génération », en forte croissance.

Guerlain poursuivra son expansion prioritairement en France et en Chine. La Maison continuera d'affirmer son statut de grande

marque de luxe à travers ses créations, ses boutiques exclusives et ses Instituts. Elle soutiendra ses piliers stratégiques, *Shalimar*, *Orchidée Impériale* et *Terracotta* ainsi que son nouveau parfum *Idylle* pour lequel elle nourrit de fortes ambitions.

Parfums Givenchy développera un programme d'innovation soutenu sur ses trois axes produit. Une très importante initiative sera en particulier lancée pour développer la ligne *Play*. Un produit anti-âge tout à fait révolutionnaire, tant par son concept que dans sa formulation, sera également lancé.

Parfums Kenzo fêtera en 2010 les 10 ans de *FlowerbyKenzo*, devenu un classique de la parfumerie. Deux lancements et un film original tourné sur les toits de Paris viendront soutenir cette ligne majeure. Une nouvelle communication animera les lignes *Kenzo-Amour* et les *Eaux par Kenzo*.

Make Up For Ever appuiera principalement sa croissance en 2010 sur un renforcement de ses deux gammes phares *HD* et *Aqua*, sur le lancement de nouveaux gloss et rouges à lèvres et sur un investissement soutenu en communication.

Montres Joaillerie





Réactivité de nos Maisons, offensive commerciale bien dirigée, investissements précisément ciblés et forte créativité déployée au service des lignes et des produits emblématiques : toutes ces initiatives ont permis aux marques horlogères et joaillières du Groupe de consolider leurs parts de marché dans un secteur très perturbé par le contexte économique mondial.

Gestion rigoureuse, créativité, gains de parts de marché

Quelques temps forts en 2009

TAG Heuer célèbre les 40 ans de son mythique chronographe *Monaco*. Cet anniversaire est marqué par une série d'innovations, en particulier une première édition de la révolutionnaire *Monaco V4*, qui créa l'événement en tant que « concept watch » en 2004. /// Hublot démarre l'activité de sa nouvelle Manufacture à Nyon et entreprend le développement de ses propres mouvements. TAG Heuer poursuit les investissements industriels visant également à accroître sa production de mouvements. /// Zenith capitalise sur le 40^e anniversaire de son mouvement chronographe El Primero, symbole de précision horlogère, et engage le redéploiement de son offre sur ses modèles classiques. /// En parallèle au développement de sa gamme *Christal*, Montres Dior lance la *Mini D*, version joaillière de la *D* de Dior. /// Chaumet lance une nouvelle collection de joaillerie, *Lune de miel*, et développe sa ligne de montres *Dandy*. De Beers crée la collection *Lotus*. Fred capitalise sur le succès de sa gamme *Force 10*. /// Tout en donnant priorité à l'amélioration de la productivité des boutiques existantes, le groupe Montres et Joaillerie renforce sa présence très sélectivement, sur des marchés clés et à fort potentiel. /// TAG Heuer et son nouvel ambassadeur, Leonardo DiCaprio, inaugurent leur collaboration et soutiennent deux grandes associations du monde écologique.

LA MONACO V4 EST LA PREMIÈRE
MONTRE AU MONDE MUNIE
DE COURROIES, D'UNE MASSE
LINÉAIRE ET DE ROULEMENTS À BILLE.
UNE RÉVOLUTION DANS L'UNIVERS
DE L'HORLOGERIE !

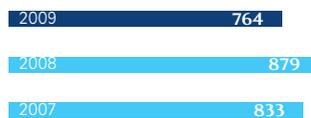
Philippe Pascal
Président du groupe
Montres et Joaillerie



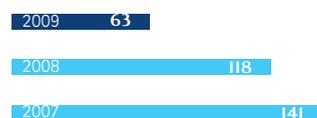
« Une amélioration de notre activité au fil de l'année »

Notre secteur a été touché en 2009 par une crise d'une ampleur exceptionnelle. La baisse conjoncturelle de la demande, conjuguée au déstockage pratiqué par les détaillants multimarques et les distributeurs, a particulièrement touché les grands marchés traditionnels comme les Etats-Unis et le Japon, où nos marques sont fortement présentes. Nous avons anticipé ces conditions difficiles et engagé des mesures de réduction des coûts et des stocks dès le second semestre 2008. Nous avons ainsi réussi à générer un bon niveau de cash tout en maintenant nos investissements stratégiques, en particulier dans le domaine industriel avec l'ouverture de la Manufacture Hublot. Au plan marketing et commercial, nos marques ont concentré leur offensive sur leurs produits et gammes emblématiques. Elles ont renforcé leur créativité au service de ces icônes. Deux anniversaires, celui de la Monaco de TAG Heuer et celui du mouvement El Primero de Zenith, ont constitué en ce sens deux opportunités majeures. Notre activité a marqué une amélioration progressive tout au long de l'année. Au final, nous enregistrons une évolution meilleure que le marché dans le domaine horloger et réalisons des ventes stables par rapport à 2008 dans notre propre réseau de boutiques joaillières. Une performance que nous devons, plus que jamais, au talent et à la détermination de nos équipes dans nos Maisons et sur les marchés.

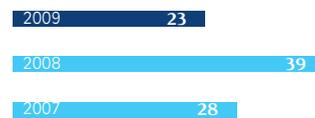
VENTES en millions d'euros



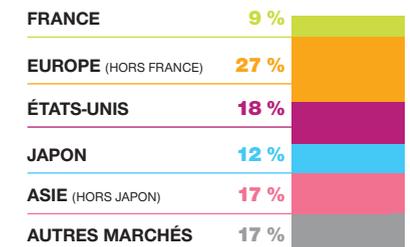
RÉSULTAT OPÉRATIONNEL COURANT en millions d'euros



INVESTISSEMENTS en millions d'euros



VENTES PAR ZONE GÉOGRAPHIQUE DE DESTINATION en %



A 40 ans d'intervalle, deux ambassadeurs TAG Heuer.

Un film imaginé par TAG Heuer, *Le Duel*, les a réunis en 2009. Grâce à de subtils effets spéciaux, Lewis Hamilton et sa voiture de course McLaren ont pu être intégrés aux images du film *Le Mans* réalisé en 1970, dont le pilote incarné par Steve McQueen est le héros. De cet affrontement virtuel, Lewis Hamilton sortira vainqueur et pour consoler son illustre adversaire, lui offrira le nouveau chronographe Monaco LS.

(Reproduction d'une double page du livre TAG Heuer 150 ans, Editions Assouline)

LE PLUS RÉCENT DES GROUPES D'ACTIVITÉS DE LVMH RASSEMBLE UN PORTEFEUILLE DE MARQUES DE PREMIER PLAN AUX POSITIONNEMENTS TRÈS COMPLÉMENTAIRES. CET ENSEMBLE BÉNÉFICIE NOTAMMENT DE LA STATURE DE LEADER MONDIAL DES MONTRES ET CHRONOGRAPHES DE SPORT DE PRESTIGE DE TAG HEUER ET DE LA FORTE DYNAMIQUE DE LA MARQUE HUBLOT QUI A REJOINT LVMH EN 2008. LE GROUPE D'ACTIVITÉS S'APPUIE ÉGALEMENT SUR LE SAVOIR-FAIRE HORLOGER DE ZENITH, MEMBRE DU CERCLE RESTREINT DES VRAIES MANUFACTURES SUISSES, SUR LE DÉVELOPPEMENT ET LA MONTÉE EN GAMME DES MONTRES DIOR ET SUR LA CRÉATIVITÉ DES COLLECTIONS JOAILLIÈRES DE CHAUMET, FRED ET DE BEERS. LA NOTORIÉTÉ DE CES MARQUES ET LA VITALITÉ DE LEURS GAMMES ET PRODUITS ICONIQUES FONT DE LVMH L'UN DES ACTEURS LES PLUS PERFORMANTS DU MARCHÉ.

TAG HEUER : LA FORCE DES ICÔNES

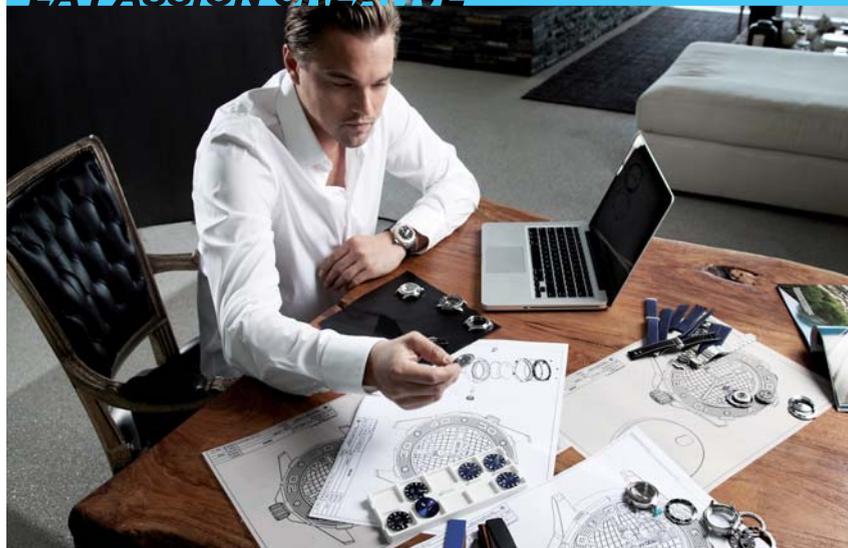
En 2009, pénalisé par son exposition aux Etats-Unis, l'un des marchés, avec le Japon, particulièrement touché par la crise économique, TAG Heuer a plutôt bien résisté à la conjoncture en Europe et a poursuivi ses avancées en Chine. En se concentrant sur ses lignes iconiques et en mettant en place des actions de stimulation de la demande chez les détaillants, la marque a augmenté ses parts de marché dans tous les pays sur le segment des montres et chronographes vendus entre 1 000 et 5 000 euros. Une tendance à la reprise de la croissance des ventes au client final chez les détaillants s'est amorcée au dernier trimestre, y compris aux Etats-Unis.

L'un des temps forts de l'année est lié à la célébration des 40 ans de la Monaco, montre mythique, premier chronographe carré du marché, qui fit ses débuts au cinéma au poignet de Steve McQueen. Cet anniversaire a été marqué par plusieurs lancements reflétant parfaitement le savoir-faire et la maîtrise technologique de TAG Heuer : deux séries limitées d'exception, dont l'une rigoureusement fidèle à l'ori-

ginal, un prototype d'avant-garde, la Monaco Twenty Four, un nouveau modèle, la Monaco LS Chronograph Calibre 12, aujourd'hui portée par Lewis Hamilton. Enfin, la commercialisation des premiers modèles de la Monaco V4, qui, avec son mouvement mécanique entraîné par des courroies, avait créé l'événement lors de sa présentation en tant que « concept watch » en 2004, est venue couronner cette série d'innovations et réaffirmer les valeurs d'audace et de performance de la Maison. Les lignes Carrera et Grand Carrera, autres icônes de TAG Heuer, ont réalisé de très bonnes performances. Dans la gamme Aquaracer, l'année 2009 a vu le lancement de la première montre conçue en collaboration avec Leonardo DiCaprio, nouvel ambassadeur de TAG Heuer, l'Aquaracer 500M. La ligne de téléphone haut de gamme Meridiist, lancée en 2008, se développe avec succès en Asie.

TAG Heuer a sélectivement renforcé sa présence sur des marchés stratégiques en ouvrant des boutiques et des franchises à Tokyo, Osaka, Hong Kong, Pékin, Shanghai, Singapour, Séoul, Sofia, Moscou, Yekaterinburg et Abu Dhabi.

LA PASSION CRÉATIVE



LEONARDO DICAPRIO ET TAG HEUER

partager bien plus qu'une image



La relation entre Leonardo DiCaprio, l'un des acteurs les plus emblématiques d'Hollywood, et TAG Heuer s'est construite autour de valeurs et de préoccupations partagées : une partie des bénéfices issus de leur collaboration ainsi que le cachet de l'acteur serviront à soutenir plusieurs associations environnementales.

Illustration de cet engagement en 2009, l'Aquaracer 500M a été redessinée par Leonardo DiCaprio dans le cadre du soutien apporté à deux grandes associations du monde écologique : le Natural Resources Defense Council (NRDC) et la Green Cross International. Les royalties générées par les ventes du modèle TAG Heuer Aquaracer 500M Leonardo DiCaprio Limited Edition seront reversées à ces organisations.

L'engagement de TAG Heuer aux côtés de la star s'est également traduit par la mise en place de nombreuses mesures spécifiques pour préserver l'environnement au sein de la manufacture horlogère. Ambassadeur de choc, Leonardo DiCaprio partage bien plus qu'une image avec TAG Heuer.

HUBLOT INAUGURE SA MANUFACTURE

Hublot a fait preuve d'une résistance remarquable à la conjoncture. Son positionnement unique mais aussi le pilotage draconien de ses stocks chez les détaillants sont les deux principaux facteurs de sa performance.

L'année 2009 a été marquée par l'inauguration de la Manufacture Hublot installée à Nyon, une étape décisive pour le développement à venir de cette marque en plein essor. L'intégration des différentes étapes de production va autoriser une autonomie plus importante de la Manufacture. Celle-ci a engagé la fabrication du mouvement chronographe automatique UNICO, très innovant, entièrement conçu par le département Recherche et Développement d'Hublot.

Pour la troisième fois en cinq ans, Hublot a remporté un premier prix au Grand Prix de l'Horlogerie de Genève avec le modèle *Big Bang One Million Dollar Black Caviar*. Cette pièce unique qui abrite un Tourbillon est le symbole de la fusion entre horlogerie et joaillerie. Son boîtier en or blanc est recouvert d'un serti invisible de diamants baguettes noirs.

Hublot a continué en 2009 d'illustrer ses fortes capacités d'innovation produit : quatre ans après la création de la ligne *Big Bang*, la *King Power* pousse à l'extrême l'esthétique originale de la *Big Bang* avec un design encore plus puissant et évolué. La *King Power* est destinée à abriter le mouvement UNICO. Des séries limitées *Big Bang* ont également été créées en partenariat avec le constructeur automobile Morgan et le constructeur de yacht Wally. La ligne *Big Bang* s'est enrichie avec succès de modèles féminins. Hublot a ouvert avec des partenaires des boutiques à Cannes, Prague, Istanbul, Doha, Saint Martin, Saint Thomas et Macao.



ZENITH CÉLÈBRE SON MOUVEMENT EL PRIMERO

Dans le contexte de crise traversée par l'industrie horlogère, la Manufacture **Zenith** a mis en œuvre un important programme de réduction de ses coûts et de ses investissements et a entrepris une restructuration industrielle afin d'abaisser son point mort.



La marque a fêté en 2009 le 40^e anniversaire de son mouvement chronographe El Primero. Symbole d'innovation et de la précision horlogère incarnée par Zenith, El Primero est le seul mouvement chronographe capable de mesurer le temps court au dixième de seconde. L'anniversaire de ce mouvement toujours inégalé à ce jour a été marqué par l'édition d'une collection *New Vintage* composée de montres s'inspirant du modèle d'origine. Afin de capitaliser sur ses points forts et ses valeurs manufacturières, Zenith a entrepris un travail de recentrage de ses collections et de sa communication sur ses modèles classiques et son mouvement El Primero, replacé au cœur de son offre.

Deux boutiques ont été ouvertes en 2009, à Moscou et Dubai respectivement.



ÉVOLUTION DES AUTRES MARQUES DU GROUPE D'ACTIVITÉS

Les ventes de la Maison **Chaumet** ont enregistré l'impact du déstockage des détaillants mais ont très bien résisté au sein de son propre réseau de boutiques.

En joaillerie, la marque a bénéficié du succès confirmé de ses lignes *Liens* et *Attrape-Moi si tu m'aimes*. Leur développement a été mené de front avec le lancement d'une nouvelle collection *Lune de Miel* associant diamants et pierres de couleur. En horlogerie, les montres joaillières de Chaumet et le modèle *Dandy Arty* lancé en cours d'année ont aussi réalisé de bonnes performances.



Les **Montres Dior** poursuivent leur montée en gamme et renforcent leur positionnement alliant tradition horlogère suisse, esprit « couture » et forte créativité.

La ligne *Crystal* a été enrichie avec plusieurs versions automatiques et la création d'une montre *Dior Crystal Mystérieuse*. Une version joaillière de petite taille, la *Mini D*, a été ajoutée à la collection *D de Dior*. Le développement de la gamme masculine *Chiffre Rouge* a été poursuivi avec le lancement de deux montres de plongée dont l'étanchéité est garantie jusqu'à 300 mètres.

Fred a réalisé une belle année en France.

La croissance réalisée sur ce marché est due au succès du relancement récent de sa gamme légendaire *Force 10*, inspirée du monde de la voile et enrichie de versions joaillières en 2009. Fred a également lancé un chronographe *Gladiateur* comprenant aussi des versions joaillières et, poursuivant une tradition bien établie de collaboration avec des artistes, a réédité ses pendentifs *Fredy's* créés il y a trente ans et revisités aujourd'hui par Jean-Paul Goude.



De Beers, fortement exposé aux Etats-Unis et sur des marchés où ses produits sont distribués par des franchisés, a affronté une année difficile.

Au sein de son propre réseau de boutiques, la marque a mieux résisté à la conjoncture.

L'option de se concentrer en priorité en 2009 sur le développement de ses bagues de fiançailles et de ses collections diamantaires classiques a porté ses fruits. La marque a maintenu sa dynamique d'innovation, illustrée par le lancement de la ligne *Lotus*.

Perspectives

Après l'impact sur les ventes du déstockage opéré en 2009 par les distributeurs et détaillants multimarques, l'année 2010 devrait amener une reprise progressive, perspective confortée par les signaux positifs donnés par la consommation au cours des derniers mois. Les marques de LVMH ayant piloté strictement le niveau de leurs stocks chez les détaillants, sont bien placées pour tirer parti de l'amélioration des conditions de marché. Le contexte économique mondial restant toutefois incertain, elles continueront à s'appuyer principalement sur le développement de leurs lignes icônes et maintiendront un contrôle rigoureux des coûts et des stocks. Les investissements resteront très ciblés. Ils seront essentiellement consacrés au développement des capacités industrielles horlogères pour la production de mouvements et à l'ouverture de quelques boutiques mono-marques dans des emplacements stratégiques. En termes de distribution, la priorité demeure l'amélioration continue du réseau de magasins existants.

Parmi les temps forts de l'année 2010, **TAG Heuer** célébrera ses 150 ans. A cette occasion, le leader mondial des montres et chronographes de sport de prestige réédite l'une de ses créations les plus emblématiques, le chronographe *Silverstone* (il tire son nom du célèbre circuit de course éponyme) lancé initialement en 1974. La marque lance également un nouveau mouvement, le chronographe TAG Heuer Calibre 1887, manufacturé en interne. **Hublot** a placé au premier rang de ses priorités stratégiques l'industrialisation de son mouvement UNICO développé et fabriqué par sa Manufacture et l'ouverture de quelques boutiques stratégiques. **Zenith** continuera de resserrer ses gammes de produits et présentera une nouvelle offre très attendue de chronographes équipés du mouvement El Primero et affichant le dixième de seconde.





Présentes aux quatre coins
du globe, les équipes
développant les

activités de Distribution sélective de LVMH s'attachent, chacune
dans leur domaine, à offrir à leurs clients une expérience
unique en termes d'offre et de service.

Leurs talents permettent à nos concepts de s'imposer
mondialement un peu plus solidement chaque
année, démontrant la capacité de LVMH

Distribution sélective



QUELQUES TEMPS FORTS EN 2009

- DFS confirme le grand succès de sa première implantation à Macao et engage l'ouverture progressive d'un deuxième site au sein de cette destination à fort potentiel. Des débuts prometteurs sont enregistrés à Abu Dhabi.
- Sephora accélère ses gains de parts de marché au plan mondial. La marque devient leader en France de la distribution des parfums et cosmétiques sélectifs. En Amérique du Nord, le Canada se positionne désormais comme un marché significatif avec 20 magasins couvrant tout le territoire du Québec à la côte Ouest. La Chine confirme son fort potentiel de croissance.
- Le Bon Marché achève les travaux de remise en valeur de son patrimoine architectural, qui retrouve ses volumes d'origine et l'aspect spectaculaire de ses verrières. Le grand magasin engage un mouvement structurel visant à donner une place plus importante aux départements les plus porteurs.
- DFS, Le Bon Marché et Sephora achèvent leur Bilan Carbone.
- Sephora adopte un mode de livraison par camions électriques pour ses magasins français, faisant ainsi figure de pionnier, parmi les spécialistes de la distribution, de ce mode de livraison écologique. Aux Etats-Unis, Sephora réalise son premier magasin « Leed » (certification attribuée à des opérations volontaires d'éco-construction).

à répondre aux attentes de clientèles d'origines
et de cultures très diverses.

Offres créatives pour clients exigeants

Une attention aiguë à la valeur de l'offre

Séduire, surprendre et fidéliser : nos marques de distribution sélective ont toutes bâti une identité forte et une expertise pointue dans leur univers concurrentiel. Avec une offre de marques de luxe inégalée, doublée d'un savoir-faire éprouvé en termes de service, les Galeries de DFS se veulent des pôles d'attraction incontournables pour les voyageurs internationaux. Sephora, seul acteur mondial de la beauté sélective, se démarque de ses concurrents par sa manière unique de faire d'un

moment de shopping un moment de liberté et de découverte. Le Bon Marché s'affirme toujours davantage comme un lieu où la culture et les valeurs d'authenticité se mêlent étroitement au plaisir d'acheter. Dans une conjoncture économique difficile, au service de clientes naturellement plus exigeantes et sélectives, ces modèles et concepts confirment leur force et, grâce à une attention encore plus aiguë portée à la valeur de leur offre, continuent à gagner des parts de marché.

VENTES en millions d'euros

2009	4 533
2008	4 376
2007	4 164

RÉSULTAT OPÉRATIONNEL COURANT en millions d'euros

2009	388
2008	388
2007	426

NOMBRE DE MAGASINS

2009*	1 075
2008	1 053
2007	909

INVESTISSEMENTS en millions d'euros

2009	183
2008	228
2007	236

* Changement de méthode de comptage des magasins DFS en 2009

VENTES PAR ZONE GÉOGRAPHIQUE DE DESTINATION en %

FRANCE	24 %
EUROPE (HORS FRANCE)	10 %
ÉTATS-UNIS	37 %
JAPON	2 %
ASIE (HORS JAPON)	20 %
AUTRES MARCHÉS	7 %





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'enseigne la plus innovante dans le domaine de la beauté, et Le Bon Marché, grand magasin à l'atmosphère unique situé Rive Gauche à Paris.

DFS maintient son cap stratégique

Après un premier semestre pénalisé à la fois par les conséquences de la crise économique et par les inquiétudes liées au virus H1N1, une tendance à l'amélioration s'est manifestée dans la seconde partie de l'année pour les acteurs du « travel retail ».

Dans ce contexte globalement difficile, **DFS** réalise de solides performances commerciales et maîtrise sa rentabilité grâce à un contrôle rigoureux de l'ensemble des coûts d'exploitation. Une excellente gestion des stocks a permis de générer un cash flow en forte amélioration par rapport à 2008.

Au sein des destinations traditionnellement fréquentées par les voyageurs japonais, l'activité enregistre l'impact de la baisse du trafic et l'évolution des ventes de DFS est en ligne avec le marché. En revanche, le leader du « travel retail » a tiré profit de l'expansion du tourisme chinois, phénomène anticipé de longue date et placé au centre de sa stratégie de développement. Les magasins servant cette clientèle maintiennent une forte progression. La Galleria de Macao ouverte en 2008 sur le site du Four Seasons Shopping Mall connaît un succès exceptionnel. La rénovation de la Galleria de Chinachem à Hong Kong a également eu un effet très positif sur l'attractivité et l'activité du magasin.

DFS enregistre aussi de très bons résultats pour sa première année complète d'exploitation à Abu Dhabi. A noter que cette concession prometteuse représente une première implantation pour le luxe dans un aéroport du Moyen-Orient. L'activité au sein de l'aéroport de Mumbai (Bombay), première concession en Inde, encore modeste, progresse plus lentement mais régulièrement.

Le succès des ouvertures récentes et des magasins ayant bénéficié de travaux d'agrandissement et d'embellissement confirme la pertinence des investissements réalisés par DFS au cours des dernières années et conforte ses perspectives de croissance à venir.

Miami Cruiseline

s'emploie à mieux différencier son offre

L'activité de **Miami Cruiseline** a subi en 2009 le ralentissement conjoncturel du marché des croisières et la baisse des achats effectués par une clientèle majoritairement américaine. Les efforts de réduction des coûts n'ont pas permis de totalement compenser ce déclin des ventes.

Malgré les difficultés rencontrées actuellement, le marché des croisières offre d'excellentes perspectives à plus long terme, dynamisées par la montée de nouvelles clientèles. Dans cette optique, Miami Cruiseline poursuit les efforts d'amélioration continue de sa chaîne d'approvisionnement et, via une politique d'achats plus ciblés, s'emploie à toujours mieux différencier son offre en fonction du profil de la clientèle des différents navires.

Sephora confirme sa position d'acteur le plus dynamique du marché de la beauté

Nouvelle progression des ventes et du résultat opérationnel courant : **Sephora** réalise d'excellentes performances au plan mondial qui se traduisent par des gains de parts de marché dans toutes ses zones d'implantation. L'exceptionnelle dynamique commerciale de Sephora est nourrie par l'expansion de son réseau de magasins sur les marchés les plus porteurs et par une offre toujours plus innovante et différenciante. L'attention soutenue portée à la valeur de cette offre, le développement de services inédits en magasins et les programmes de fidélisation très efficaces constituent autant d'atouts supplémentaires qui ne cessent d'être renforcés. Un contrôle accru des coûts d'exploitation, l'évolution positive du mix produits et la poursuite des efforts visant à améliorer la productivité des magasins ont contribué à la croissance du résultat opérationnel courant.

Une expansion qualitative Au 31 décembre 2009, le réseau mondial de Sephora totalise 986 magasins répartis dans 23 pays. L'Europe compte 639 magasins, l'Amérique du Nord 254 (dont 234 aux Etats-Unis et 20 au Canada), l'Asie 76 et le Moyen-Orient 17. Compte tenu du contexte économique de l'année 2009, le rythme des ouvertures a été ralenti par rapport à l'année précédente mais reflète une expansion toujours soutenue. Sephora a continué de privilégier les marchés les plus porteurs en termes de ventes et de rentabilité, les marchés émergents les plus prometteurs et, dans chaque ville retenue, les meilleurs emplacements commerciaux. L'enseigne a notamment ouvert son plus grand magasin du continent asiatique à Singapour au cœur du centre commercial Ion Orchard, un magasin phare à Pékin près de la place Tienanmen et un magasin à l'architecture spectaculaire à New York sur Times Square.

Les sites de vente en ligne, sephora.com (Etats-Unis et Canada), sephora.fr (France) et sephora.cn (Chine), ont poursuivi leur développement rapide, favorisé par une politique d'animation très dynamique, une interactivité croissante et l'attention portée à la qualité du service clients.

Une offre créative Dans le droit fil de son positionnement parfaitement traduit par l'expression « Avancer en beauté », Sephora a poursuivi sa politique de différenciation fondée sur la créativité de son offre, sur les nombreuses animations réalisées au service des marques sélectives dans ses magasins et sur le développement de services innovants. Prolongeant le succès de *StriVectin*, *Bare Essentials...*, une nouvelle vague de marques exclusives et créatives a ainsi fait son apparition en 2009. En Europe, les soins hydratants *Rexaline* et le maquillage *Fred Farrugia*, lancé au second semestre 2009, sont deux des grands succès de l'année. Aux Etats-Unis, la ligne de maquillage inspirée par Kat Von D, une personnalité célèbre dans le domaine du tatouage artistique, connaît une croissance très rapide. Les produits de marque *Sephora*, dont le développe-

ment a été activement poursuivi, ont enregistré une croissance soutenue sur l'ensemble des marchés. L'enseigne a continué d'innover dans les services proposés en magasin : Bars à Beauté, Make-Up Studios, leçons de maquillage, coiffure express... et même un « Face Bar » inédit dans le nouveau magasin de Singapour, tout spécialement dédié à une clientèle qui a élevé le fond de teint au rang de produit culte.

Sephora a également renforcé et étendu ses programmes de fidélité de plus en plus précisément ciblés qui favorisent une relation directe avec la clientèle.

L'ensemble de cette stratégie a significativement contribué à accélérer les gains de parts de marché réalisés à travers le monde. En France où son concept trouve son origine, Sephora se positionne en 2009 au premier rang parmi les enseignes du marché sélectif.

Le Bon Marché renforce son caractère unique

Après un début d'année difficile, **Le Bon Marché** a progressivement retrouvé une croissance modérée. Le grand magasin termine l'année avec des ventes quasi stables par rapport à 2008, ce qui constitue une réelle performance. Celle-ci s'accompagne d'un taux de marge parfaitement maîtrisé et d'un bon niveau de résultat obtenus grâce à une gestion rigoureuse et à une politique de valeur réaffirmée.

Entre autres temps forts, l'année 2009 a vu la fin de l'important chantier de rénovation qui a permis de remettre en valeur le patrimoine architectural du bâtiment et de dévoiler les magnifiques verrières de son deuxième étage, véritable écrin de lumière pour le magasin.

Cette très belle réalisation, qui s'inscrit dans la continuité des investissements engagés par Le Bon Marché au cours des dernières années, contribue à renforcer l'identité et l'atmosphère unique du grand magasin de la Rive Gauche dans le paysage commercial parisien et le place en situation de développer une offensive commerciale déterminante pour les prochaines années.



Perspectives

Compte tenu de la tendance à l'amélioration constatée au second semestre 2009, **DFS** aborde avec confiance l'année 2010. Le leader du « travel retail » poursuivra sa stratégie visant à renforcer sa présence au sein des destinations fréquentées par les voyageurs asiatiques. Entre autres éléments positifs, DFS bénéficiera de l'achèvement des travaux consacrés à son magasin phare de Hong Kong Sun Plaza, dont le département Beauté est déjà rénové, et de l'ouverture progressive de la deuxième Galleria de Macao, City of Dreams.

La reprise économique s'annonçant progressive aux Etats-Unis, **Miami Cruiseline** maintiendra en 2010 une gestion drastique de ses coûts tout en s'attachant à saisir les meilleures opportunités de croissance. Au nombre de celles-ci, un nouveau navire de très grande taille exploité par la compagnie Royal Caribbean a permis d'ouvrir à bord des magasins plus attractifs où Miami Cruiseline peut idéalement exprimer son savoir-faire.

Afin d'affirmer son leadership mondial et son positionnement d'expert en beauté créateur de tendances, **Sephora** continuera à renforcer sa présence par des ouvertures sur les marchés porteurs et accélèrera le rythme de ses innovations. Un grand chantier de développement des ventes en ligne en Europe sera également entrepris en 2010. Une offre toujours plus exclusive (référencement de nouvelles marques, lancements en avant-première en partenariat avec les marques sélectives, développement des gammes de produits Sephora), le déploiement des nouvelles initiatives en termes de merchandising et de services, l'extension des programmes de fidélité... Tous ces éléments devront concourir à réaliser une nouvelle année de croissance et à engranger de nouveaux gains de parts de marché.

En 2010, **Le Bon Marché** déploiera une forte dynamique commerciale. Le magasin engagera une modification de ses espaces de vente visant à donner une place plus importante aux secteurs à fort potentiel bénéficiaire. Cette évolution se concrétisera par deux temps forts : dès le printemps, le regroupement des activités Maison et Loisirs au deuxième étage du magasin contribuera à renforcer le caractère unique et inspiré du Bon Marché ; au second semestre, un nouvel espace Balthazar pour l'homme, agrandi et offrant notamment un espace Souliers unique à Paris, sera inauguré.



LE BON MARCHÉ, lieu inspiré

« Faire régner le beau et le rare », telle est l'ambition du grand magasin du luxe et du prestige de la Rive Gauche. Bien au-delà de sa vocation première, Le Bon Marché s'est imposé au fil du temps comme un lieu d'échanges et de rencontres ouvert sur le monde, qui affiche son goût prononcé pour la culture. Inspiration qui ne date pas d'hier : dès le 19^e siècle, le fondateur, Aristide Boucicaut, avait créé au sein du magasin un salon de lecture et une galerie de peinture. Depuis la fin des années 80, l'attachement du Bon Marché à la création s'est concrétisé par l'acquisition de nombreuses œuvres d'art contemporain qui sont exposées dans les allées ou les espaces de vente. Chaque année, plusieurs expositions temporaires sont également présentées au public dans des espaces dédiés sur les thèmes du design, du cinéma, de la photographie, de la mode ou encore de la musique. L'art occupe une place de premier plan et fait partie intégrante de la stratégie globale. Le Bon Marché est aujourd'hui une véritable référence et rayonne à travers le monde par son identité et son caractère unique.

Exposition Guy Bourdin, ses films...

Les films inédits d'un photographe mythique - A partir du 18 septembre



Carole Singleton par Guy Bourdin - www.lebonmarche.com



A L'AUTOMNE 2009, LE BON MARCHÉ RENDAIT HOMMAGE À GUY BOURDIN, ARTISTE LÉGENDAIRE, FIGURE INCONTOURNABLE DE LA PHOTOGRAPHIE DE MODE SUR LA SCÈNE INTERNATIONALE. L'EXPOSITION A DÉVOILÉ POUR LA PREMIÈRE FOIS LES FILMS PERSONNELS DE GUY BOURDIN. UNE VÉRITABLE PLONGÉE DANS LES IMAGES ET L'ÉMOTION, INDUITE PAR UNE SCÉNOGRAPHIE INTIMISTE ET MYSTÉRIEUSE : UNE OCCASION UNIQUE POUR LE SPECTATEUR DE COMPRENDRE CE QUI A FAIT DE GUY BOURDIN L'UN DES PHOTOGRAPHES LES PLUS INFLUENTS DE NOTRE ÉPOQUE.



DÉVELOPPEMENT DURABLE

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

L'ORCHIDIARIUM DE GUERLAIN : UNE PLATEFORME DE RECHERCHE
MULTIDISCIPLINAIRE UNIQUE AU MONDE DÉVOILÉE EN 2009.
CETTE FILIÈRE INTÉGRÉE A ÉTÉ BÂTIE POUR DÉCOUVRIR, ÉTUDIER
ET PRÉSERVER LES ESPÈCES D'ORCHIDÉE ET VALORISER TOUTES
LES PROPRIÉTÉS LIÉES À LA LONGÉVITÉ DE LA FLEUR LA PLUS ÉVOLUÉE
DU MONDE VÉGÉTAL.

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.

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.

NOS ENGAGEMENTS

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.

« En qualité d'acteurs engagés dans la vie économique et sociale, nous devons veiller à ce que nos pratiques reflètent les standards les plus élevés d'intégrité, de responsabilité sociale et de respect de tous nos partenaires. »

Bernard Arnault

Notre Code de Conduite

La croissance et la pérennité de LVMH reposent sur des valeurs et des principes matérialisés aujourd'hui dans un Code de Conduite présenté et validé par le Conseil d'Administration du Groupe en mai 2009.

Les principes posés par ce Code de Conduite constituent un cadre éthique et pratique dans lequel les collaborateurs de LVMH sont invités à agir et à échanger pour réaliser la passion qui les fédère.

Ce Code s'inspire à la fois des valeurs de LVMH et des principes de la Déclaration Universelle des Droits de l'Homme, des principes du Pacte Mondial et des principes directeurs de l'OCDE à l'intention des entreprises multinationales. Il s'articule autour de six principes fondamentaux : **valoriser les talents, mériter la confiance de nos clients, s'engager pour la préservation de l'environnement, concrétiser et promouvoir une démarche responsable, agir comme une entreprise solidaire, mériter la confiance de nos actionnaires.**

Il fournit un socle sur lequel repose l'ensemble de la démarche du Groupe. La Charte Environnement et le Code de Conduite Fournisseurs en constituent une déclinaison dans des domaines spécifiques. Ce Code de Conduite ne vise pas à remplacer les documents éthiques préexistants au niveau des Marques ou des métiers mais à servir de base commune et de source d'inspiration. Il réunit les principes fondamentaux qui illustrent l'engagement commun et guident au quotidien l'ensemble des collaborateurs de LVMH.

LES VALEURS DE LVMH

**ÊTRE CRÉATIFS
ET INNOVANTS**

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

**OFFRIR L'EXCELLENCE
DE NOS PRODUITS
ET DE NOS SERVICES**

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

**ENRICHIR L'IMAGE
DE NOS MARQUES**

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

**CULTIVER L'ESPRIT
D'ENTREPRISE**

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

**ÊTRE ANIMÉS
DE LA VOLONTÉ
D'ÊTRE LES MEILLEURS**

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

Contribuer au futur de la tradition

LE GROUPE LVMH OFFRE UN CADRE DE TRAVAIL D'EXCELLENCE ET D'EXIGENCE, OÙ CHACUN SE TROUVE CONFRONTÉ À LA MAGIE DE LA CRÉATION, AUX SAVOIR-FAIRE UNIQUES D'UNE GRANDE VARIÉTÉ DE MÉTIERS, SUR UNE ÉCHELLE INTERNATIONALE. ENTIÈREMENT DÉDIÉ AU LUXE, SON UNIVERS DE TRAVAIL STIMULE ET MOTIVE LES PERSONNALITÉS ENTREPRENANTES, CRÉATIVES ET PASSIONNÉES, DÉCIDÉES À S'INVESTIR PLEINEMENT DANS L'AVENTURE DE SES MARQUES. EN CELA, ON PEUT PARLER D'UN VÉRITABLE ÉCOSYSTÈME, QUI RASSEMBLE PLUS DE 77 000 COLLABORATEURS ET OFFRE UNE GRANDE VARIÉTÉ D'EXPÉRIENCES ET D'OPPORTUNITÉS. L'AMBITION DE LA POLITIQUE DE RESSOURCES HUMAINES DU GROUPE EST DE CRÉER LES CONDITIONS DE RÉUSSITE ET DE PÉRENNITÉ DE CET ÉCOSYSTÈME.

RESSOURCES HUMAINES

« L'ÉCOSYSTÈME » LVMH OFFRE DES OPPORTUNITÉS MULTIPLES DE CARRIÈRES

LVMH est un groupe où la création et le savoir-faire sont primordiaux, où les femmes et les hommes font la différence et constituent, encore plus qu'ailleurs, un atout concurrentiel essentiel, au cœur de la réussite de ses Maisons. En conséquence, la capacité d'attraction, de développement et de rétention constitue l'enjeu majeur de sa politique de Ressources Humaines, en stimulant et valorisant les talents et en créant les conditions optimales qui favorisent la créativité, l'esprit entrepreneurial et le leadership.

Valoriser la « marque employeur »

Dans ce contexte, LVMH a décidé en 2009 de promouvoir sa « marque employeur » et de donner ainsi un nouveau cadre à sa communication en matière de Ressources Humaines.

Cette démarche a pour ambition de rappeler, dans toutes les régions où le Groupe est présent, que le portefeuille de marques sans égal dans l'univers du luxe et la diversité des métiers font de LVMH un environnement professionnel unique. LVMH offre en effet des opportunités de carrières sans équivalent au sein d'un ensemble riche de plus de 60 Maisons prestigieuses.

Cette volonté de se donner les moyens de renforcer l'image de LVMH comme employeur de choix est déjà très largement reconnue en France. Ainsi, en 2009, LVMH est à nouveau confirmée comme l'entreprise préférée des étudiants des grandes écoles de commerce françaises dans deux grandes enquêtes : Universum et Trendence.

Dans le respect et en cohérence avec les territoires d'expression de chaque Maison, le Groupe a choisi de communiquer ses valeurs et d'exprimer sa promesse employeur à travers la signature « Le Futur de la Tradition », reflet de l'art de vivre qu'il incarne, entre héritage et innovation. LVMH invite ainsi ceux qui s'identifient à cette mission à les rejoindre afin de devenir à part entière de véritables contributeurs de l'histoire de ses Maisons.

Le recrutement contribue à renforcer et diversifier en permanence le vivier de talents en enrichissant les équipes de personnalités à la fois pragmatiques et créatives, multiculturelles, entreprenantes et développant une sensibilité particulière aux produits du luxe.

Renforcer des partenariats avec des formations ciblées

LVMH a noué de solides liens visant notamment à mieux faire connaître le Groupe à l'international, les métiers et les profils recherchés. En 2009, il a ainsi organisé plus d'une centaine d'événements en partenariat avec des écoles et universités dans différents métiers, régions et niveaux de qualification.

En outre, le Groupe cultive une très forte proximité avec les différents acteurs du monde de la création, et notamment l'Institut Français de la Mode à Paris, le Central Saint Martins College of Arts and Design à Londres, la Parsons School for Design à New-York ou la Hong Kong Polytechnic University School of Design, aussi bien pour la formation de ses collaborateurs que pour le recrutement d'étudiants.

Afin de recruter des jeunes diplômés dans tous les pays, le Groupe est également un partenaire privilégié du réseau CEMS (alliance des principales écoles de commerce et de gestion à l'échelle mondiale et des grandes entreprises internationales) participant à de nombreuses actions auprès de ses étudiants, issus des meilleures universités de plus de 20 pays dans le Monde.

La Chaire LVMH à l'ESSEC, chaire de marketing des marques de luxe, dont la vocation est de transmettre et développer les savoir-faire spécifiques à l'industrie du luxe, constitue un partenariat clé. En

Asie-Pacifique

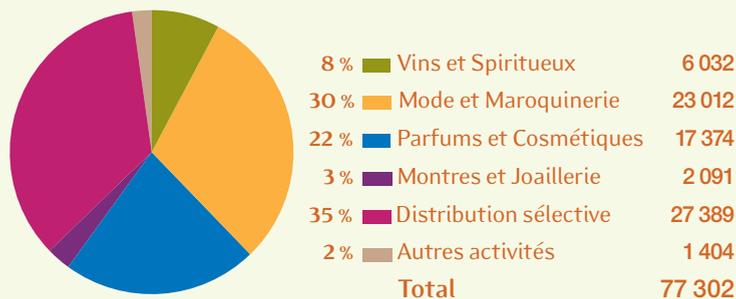
Plus de 30 présentations et réunions d'échanges ont été organisées en 2009 dans le cadre de « LVMH Days » sur les campus de MBAs sur la zone Asie-Pacifique, en Chine, à Hong Kong et à Singapour : Tsinghua University, National University of Singapore, INSEAD, Beijing International MBA (BiMBA), Hong Kong University....

La recherche de talents pour les marchés asiatiques se fait également à partir des marchés américains et européens. Ainsi la Maison Louis Vuitton s'est dotée en 2009 d'une organisation européenne pour contribuer à l'identification de candidats parlant Mandarin issus d'écoles et de MBAs européens.

Attirer les talents et préserver l'emploi

Dans un contexte de crise mondiale d'une ampleur inhabituelle, LVMH continue d'investir dans le talent des hommes et des femmes. L'effectif moyen au cours de l'exercice est en légère augmentation de 0,7 % par rapport à l'année précédente. LVMH emploie aujourd'hui 77 302 collaborateurs dans le monde travaillant dans les différents métiers du Groupe : les vins et spiritueux, la mode et maroquinerie, les parfums et cosmétiques, les montres et joaillerie, la distribution sélective, la distribution sélective.

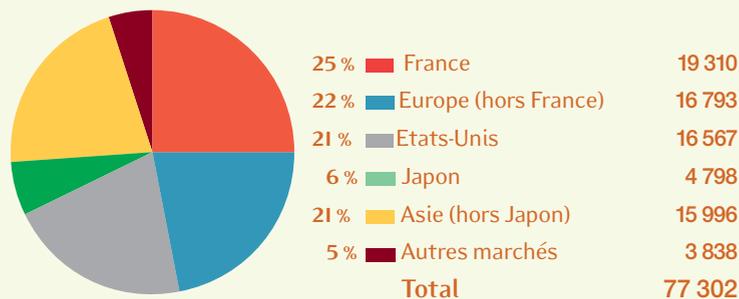
Effectif* par groupe d'activités



*Effectif total CDI et CDD au 31 décembre 2009

Par sa politique de vente de produits ayant le label « made in France », LVMH assure le maintien de l'emploi industriel en France. La répartition de l'effectif par zone géographique est stable et équilibrée. Ainsi 75 % des collaborateurs sont employés à l'étranger, essentiellement dans les réseaux de distribution d'Europe, d'Asie Pacifique, d'Amérique du Nord et du Sud.

Effectif* par zone géographique



2009, les étudiants ont eu l'opportunité de rencontrer des managers du Groupe, de collaborer à des missions de conseil ou d'effectuer un stage dans des Maisons du Groupe.

Enfin, des événements originaux ont été organisés pour communiquer notre passion créative aux étudiants de MBAs mondiaux dans le cadre du programme FuturA, initiative internationale de recrutement et de développement des hauts potentiels expérimentés.

Afin de communiquer au mieux sur le management de ses marques, ses valeurs et ses métiers, le groupe LVMH a organisé en 2009 des « LVMH Rendez-Vous » avec certains de ses MBAs partenaires : IMD (Lausanne), London Business School ou Harvard Business School. Des participants de ces programmes ont ainsi été conviés durant une journée à partager avec le management du Groupe les bonnes pratiques sur l'art de développer une marque de luxe, à partir du contenu de forums proposés à la LVMH House.

Des relations privilégiées sont également entretenues avec de nombreux autres MBAs prestigieux en Europe (INSEAD, MBA HEC, IESE), aux Etats-Unis (Stanford, Columbia Business School, Northwestern, Wharton), au Japon (Waseda Keio, Tokyo University) et sur la zone Asie-Pacifique.

Viser l'excellence dans nos approches de recrutement

LVMH vise l'exemplarité dans ses pratiques en matière de ressources humaines, notamment en ce qui concerne le recrutement de ses futurs collaborateurs. Les pratiques de recrutement de LVMH se doivent de refléter les valeurs du Groupe et les standards les plus élevés de responsabilité et de respect de tous, ceci au quotidien et partout dans le monde.

Dans ce cadre, les équipes Ressources Humaines du Groupe ont développé en 2009 un code de conduite recrutement. Destinée à tous les acteurs participant aux processus de recrutement, cette charte reflète l'ambition et le niveau d'exigence que les Maisons souhaitent avoir en terme de respect des candidats et d'efficacité de nos méthodes, quel que soit le type de poste, le métier ou le pays concerné.

Diverses initiatives ont également été mises en oeuvre pour renforcer le professionnalisme en terme d'identification et sélection des futurs collaborateurs : renforcement de l'offre de formation en recrutement, partage d'outils et de méthodes d'évaluation en support aux entretiens permettant une évaluation la plus objective possible, développement des journées de recrutement par exemple.

RÉVÉLER ET DÉVELOPPER LES TALENTS DES MANAGERS

LVMH procède chaque année à une revue des organisations et des talents qui met en évidence les enjeux stratégiques des Maisons du Groupe et leurs implications en terme de gestion des ressources humaines. Cette démarche globale, pilotée par les responsables des ressources humaines en association étroite avec les dirigeants opérationnels, vise à assurer aux Maisons du Groupe la disponibilité – en lieux et en temps utiles – des ressources managériales nécessaires à leur développement et à leur pérennité. Un de ses objectifs est d'identifier les contributeurs clés du Groupe et de préparer leur évolution. Elle permet de fixer le cadre des priorités communes à la fonction Ressources Humaines pour l'année à venir, renforcer les plans de successions, et mettre en place les actions de formation et de développement nécessaires.

Une synthèse globale établissant un diagnostic d'ensemble est réalisée annuellement afin de mettre en évidence les points forts et les défis. Il apparaît ainsi que le recours à la promotion interne pour deux tiers des postes de cadre de direction constitue un facteur déterminant de motivation, de stabilité des équipes et de continuité des performances. Le Groupe s'est fixé comme enjeu la nécessité de renforcer le nombre de successeurs identifiés dans les postes et fonctions clés, et le besoin d'une plus grande diversité dans le vivier

Louis Vuitton et la Parsons New School for Design de New York City : un programme inédit

En septembre 2009, Louis Vuitton lançait avec la Parsons New School for Design de New York une compétition inédite autour de la fusion entre mode historique et mode contemporaine, mêlant création vestimentaire et création musicale.

Baptisé "Reconstruction", ce projet consistait à faire travailler en binôme, en direct de la galerie Aronson de la Parsons située sur la Cinquième Avenue, vingt étudiants qui ont assemblé des costumes appartenant aux archives de l'école avec des pièces Louis Vuitton dessinées par Marc Jacobs. Un travail créatif de reconstruction sur la base de silhouettes historiques pour donner naissance à de nouveaux looks conceptuels.



Les vainqueurs du projet "Reconstruction", Min Sun Kim et Yeo Chung Kim ont vu leurs créations portées par les musiciens du "Nouveau Classical Project" dans le cadre d'une série de concerts de musique classique.

de talents du Groupe, que ce soit en termes de nationalité ou de genre. Des indicateurs quantitatifs ont été introduits, permettant un suivi et une mesure des progrès accomplis. Bien plus qu'un instrument de gestion, cette revue des organisations et des talents est aussi un état d'esprit et une exigence ardente : contribuer à l'avenir du Groupe et construire des parcours professionnels motivants pour ses managers les plus prometteurs.

LVMH Web Conference

270 internautes issus de 25 pays ont participé en octobre 2009 à la Webconference consacrée à la synthèse de la revue annuelle des Talents et à la définition de la feuille de route pour 2010. En réunissant la communauté Ressources Humaines à travers un media dynamique, Chantal Gaemperle rassemblait un public le plus complet et le plus international possible afin d'échanger sur la diversité des initiatives, d'enrichir les expériences communes et de lancer la nouvelle marque employeur LVMH.



Favoriser des progressions de carrières dans un environnement dynamique

L'écosystème LVMH offre un cadre particulièrement propice au développement des carrières. En effet, la dimension du Groupe autorise une multiplicité d'itinéraires, à travers la diversité des secteurs d'activité et des métiers, le nombre de marques et de Maisons, ainsi que la variété des implantations géographiques. C'est grâce à la mobilité interne que les managers de LVMH progressent vers l'attribution de responsabilités nouvelles, permettant d'accroître leurs compétences professionnelles et d'épanouir leur personnalité. Pour faciliter ces mobilités à l'intérieur du Groupe, des revues systématiques et fréquentes sont organisées afin de mettre en regard les opportunités de postes ouverts et les personnes souhaitant évoluer. A cet effet, des comités mensuels, voire bimensuels, à tous les niveaux de l'organisation, s'efforcent d'optimiser l'allocation des ressources managériales.

La formation constitue un autre levier puissant de construction des carrières, en permettant l'acquisition ou l'approfondissement de compétences nouvelles et en favorisant les échanges à l'intérieur et à l'extérieur du Groupe. A cet égard, les Forums de la LVMH House, à Londres, apportent une contribution originale à la mise en commun des connaissances du Groupe en matière de gestion des marques, de créativité et d'innovation produits, d'approche des clients, dans l'industrie du luxe. Au cours des derniers mois, l'accent a été mis tout particulièrement sur le développement des qualités de leadership. Afin de mieux refléter la diversité internationale du Groupe, les Forums de la LVMH House sont désormais déclinés aux Etats-Unis et en Asie. De nombreux séminaires d'intégration organisés par le Groupe sont également offerts aux nouveaux collaborateurs dans leur pays ou leur région d'accueil. En 2009, le Groupe a lancé un nouveau séminaire international d'intégration destiné aux cadres à haut potentiel et impliquant dans son enseignement des cadres dirigeants et des directeurs de la création de LVMH. Par ailleurs, une offre de formation diversifiée continue à être proposée aux collaborateurs du Groupe, en interne comme en externe,

afin de perfectionner leurs compétences managériales. Ainsi, en 2009, plus de 1 800 cadres ont participé à des stages et séminaires internes proposés par les quatre principaux centres de formation du Groupe en France, en Asie, au Japon et aux Etats-Unis.

En 2009, LVMH a donné une impulsion nouvelle à son programme de Hauts Potentiels, dit "initiative FuturA", en recrutant dans le monde entier environ 90 personnes sur la base de leur capacité potentielle à occuper à moyen terme des positions de cadres dirigeants. Ces profils ont été identifiés et sélectionnés à l'issue de "Journées de Recrutement" en utilisant les techniques d'évaluation les plus objectives possibles, fondées sur le principe de la mise en situation. L'intégration de ces managers fait l'objet d'une attention toute particulière afin que - rejoignant les cadres à haut potentiel déjà identifiés dans le Groupe - ils bénéficient de missions valorisantes et d'une bonne visibilité au sein de LVMH.

Ainsi, le groupe LVMH œuvre en permanence à se doter d'un vivier de talents de très haute qualité, diversifié en termes de nationalités, de genres et de métiers, afin de constituer les équipes dirigeantes de demain.

Associer les collaborateurs au succès

Les Maisons du Groupe ont le souci constant d'offrir des rémunérations attractives et motivantes. Des enquêtes de salaire internationales, réalisées en prenant en compte des métiers et des secteurs spécifiques, permettent de veiller en permanence à un positionnement favorable par rapport au marché. La plupart des sociétés françaises de LVMH versent à l'ensemble de leur personnel des montants de participation et/ou d'intéressement substantiels. A travers des parts variables prenant en compte la performance individuelle et celle du Groupe, les cadres sont étroitement associés au succès des Maisons. Enfin, LVMH a poursuivi en 2009 son programme d'attribution de stock options et d'actions gratuites afin de fidéliser ses contributeurs les plus performants.



LA RESPONSABILITÉ SOCIALE, REFLET DE NOTRE PHILOSOPHIE DES RESSOURCES HUMAINES

Un engagement exemplaire

2007

- *Signature de la Charte de la Diversité et de la Charte d'Engagement des Entreprises au service de l'Égalité des chances dans l'Éducation.*
- *Création en France de la mission Handicap regroupant l'ensemble des sociétés du Groupe.*

2008

- *LVMH fait partie des groupes du CAC 40 fondateurs d'Arpejeh⁽¹⁾ (soutien aux jeunes handicapés scolarisés), association désormais reconnue comme un acteur majeur pour l'intégration dans l'entreprise des jeunes handicapés.*
- *Chantal Gaemperle signe, au nom de LVMH, une Convention de partenariat avec l'Agefiph visant à développer l'emploi des personnes handicapées.*

2009

- *LVMH est l'un des seuls groupes français à réaliser une opération de « testing sollicité » afin de soumettre le traitement des candidatures reçues sur son site à l'examen d'un organisme indépendant.*
- *Création de LVMHMind, Intranet consacré à l'Environnement et à la Responsabilité sociale.*
- *LVMH se voit attribuer le Trophée de la Diversité par un collège regroupant les principaux acteurs associatifs du secteur.*

Pour LVMH, délivrer une part de rêve et de plaisir n'exonère d'aucune responsabilité, mais impose au contraire de viser l'exemplarité. Nos pratiques se doivent de refléter les standards les plus élevés d'intégrité, de responsabilité et de respect de tous. Ceci au quotidien et partout dans le monde.

LVMH représente un ensemble unique de Maisons dont les marques portent une promesse forte vis-à-vis des clients, et donc de l'ensemble de la société, dans tous les pays où le Groupe est présent, où il symbolise un leader mondial d'origine française qui incarne l'art de vivre occidental. LVMH et ses Maisons veillent, par conséquent, à se

comporter en employeurs responsables dans tous ces pays et en particulier dans les territoires où les Maisons du Groupe puisent leurs racines.

Les hommes et femmes de LVMH vivent dans ce Groupe avec l'attachement à leurs produits, la passion de leurs marques et l'ambition du dépassement. Ils ressentent également avec acuité un devoir de responsabilité sociale qui leur apparaît comme faisant partie intégrante de la valeur des marques et ont conscience qu'une contre-performance en la matière en affecterait le potentiel.

La Direction des Ressources Humaines est porteuse de ces exigences. Elle a pour mission de développer les talents des hommes et des femmes du Groupe, tant pour ce qui concerne leur créativité, leur capacité à se dépasser en permanence qu'à celle de s'investir dans des valeurs de tolérance, d'ouverture et de générosité.

L'accueil des personnes handicapées

Des actions innovantes A travers la création de la Mission Handicap LVMH regroupant 31 grandes sociétés françaises et suisses du Groupe, a été constituée une cellule apportant les soutiens techniques et financiers à des actions novatrices et efficaces :

- recrutement de collaborateurs handicapés en alternance sur les métiers "Retail" et "Assistanat Bureautique" (Louis Vuitton, Sephora, Parfums Christian Dior, le Bon Marché,...) ;
- soutien des étudiants handicapés (LVMH membre fondateur de l'association ARPEJEH⁽¹⁾ et des "Trophées des Grandes Ecoles Handi-Friends") ;
- développement des partenariats avec le secteur protégé, soit plus de 100 emplois indirects) (Hennessy, Moët & Chandon, Parfums Givenchy,...) ;
- actions de sensibilisation (Ateliers sensoriels: « découverte des parfums...dans le noir ») ;
- mise en accessibilité du rapport annuel 2008 (désormais accessible aux non-voyants sur le web).

Une politique relayée et appropriée par les maisons Guerlain, qui a voulu rendre accessible à toutes les personnes la qualité des soins du Spa des Champs-Élysées, a réalisé un audit d'accessibilité aux personnes déficientes ou handicapées et a engagé, avec l'aide de formatrices spécialisées de l'hôpital de Garches, une formation adaptée de son personnel. Cette action a été récompensée en 2009 par l'attribution du « Coup de cœur » du prix « Acteurs économiques et Handicap ».

Moët & Chandon est devenu un exemple retenant l'attention des pouvoirs publics à travers la création d'un atelier protégé. Louis Vuitton, à travers une politique handicap ambitieuse, a impliqué l'ensemble de ses cadres dans cette politique de recrutement. Le dernier Forum de l'Emploi des personnes Handicapées a réuni vingt maisons participantes du Groupe....

Une action internationale

Conformément à ses engagements internationaux, LVMH décline sa politique d'emploi des personnes handicapées au-delà des frontières : Au Brésil, les activités Vins et Spiritueux et Parfums et Cosmétiques mènent une action volontariste de recrutement de personnes handicapées aussi bien dans les fonctions support qu'en production. En Espagne, Loewe a noué trois partenariats avec des ateliers protégés chargés de confectionner ses vêtements professionnels et de l'approvisionner en consommables.

(1) Accompagner la Réalisation des Projets d'Étude de Jeunes Elèves et Étudiants Handicapés.



La lutte contre les discriminations et pour l'égalité des chances

Tous les Directeurs des Ressources Humaines ont été formés au plan juridique de manière à les sensibiliser et à les rendre vigilants contre toute forme de discrimination.

Le Groupe a mis en place un « testing sollicité » permanent des annonces de recrutement paraissant sur son site Internet : un cabinet indépendant teste les réponses aux candidatures sujettes à discrimination. Un comité interne composé de

Directeurs des Ressources Humaines du Groupe veille au respect des règles éthiques de l'opération. Acteurs d'un partenariat avec Sciences Po dans le cadre des Conventions d'Education Prioritaire, des managers de LVMH participent aux jurys d'admission des jeunes issus des établissements situés en zones « sensibles » et le Groupe finance des stages de 2^{ème} année à l'étranger pour des jeunes de banlieues à travers la taxe d'apprentissage. Toujours avec l'objectif de favoriser l'accès à l'entreprise sur le seul critère de la compétence et de l'engagement, LVMH adhère et participe au « Réseau national des entreprises pour l'égalité des chances dans l'Education ». Cette association favorise les interventions d'entreprises dans des établissements situés en zones sensibles et accueille des stagiaires issus de leurs écoles et collèges.

Enfin LVMH est l'un des premiers partenaires de « Nos Quartiers ont des Talents », association qui organise le parrainage de jeunes diplômés issus de banlieues par des managers expérimentés dans le but de leur donner le « coup de pouce » nécessaire pour obtenir un premier emploi. A ce jour, 50 managers du Groupe parrainent ou ont parrainé 76 jeunes diplômés issus de banlieues.

Céline a noué un partenariat avec un collège situé en zone sensible pour l'accueil d'élèves de 3^{ème} ; l'ensemble du Comité de Direction de La Grande Epicerie a décidé de parrainer un jeune de banlieue ; Parfums Christian Dior a noué un partenariat avec un lycée de zone sensible pour le recrutement d'apprentis.

La promotion de la mixité hommes-femmes

Au-delà de la prise en compte des dispositifs légaux visant à promouvoir l'égalité et sanctionner les discriminations fondées sur le genre, LVMH veut continuer à développer la place de la femme dans ses équipes. 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. 70 % des collaborateurs promus en 2009 sont des femmes et plus d'un manager sur deux est une femme.

Le 8 mars 2009, à l'occasion de la Journée Internationale de la Femme, Chantal Gaemperle, Directrice Ressources Humaines et Synergies, en présence de Delphine Arnault, Administrateur du Groupe, ainsi que de nombreux présidents de groupes d'activités et de Maisons, a inauguré l'exposition de photos « EllesVMH. » qui, à travers quatre vingt portraits de collaboratrices du Groupe, rend hommage aux talents féminins de LVMH.

Cette année encore, LVMH a renouvelé son soutien au « Prix Trajectoires HEC au Féminin », qui vise à récompenser des réussites exceptionnelles de femmes diplômées de HEC.

Des actions concrètes Un accord d'entreprise sur l'égalité professionnelle entre les hommes et les femmes a été signé chez Moët Hennessy Diageo en 2007, une commission Egalité 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.



Parité : des engagements concrets

LVMH entend se donner des objectifs ambitieux à réaliser à court terme. La part des femmes dans les comités de Direction devrait atteindre 30 %, dès 2010, et 35 % dans trois ans.

Pour ce faire, le Groupe a décidé de requérir systématiquement une candidature féminine pour chaque poste-clé à pourvoir. Des actions de Networking et des forums d'échanges seront organisés à tous niveaux et une commission de suivi du développement des femmes à potentiel sera mise en place dès 2010.

Certaines sociétés récompensent des femmes d'exception à travers le monde : Moët & Chandon sponsorise le « Trophée des Femmes en Or » depuis 1993, ou encore pour sa deuxième édition, le « Wine Women Awards » ; Veuve Clicquot Ponsardin attribue le « Prix Veuve Clicquot de la Femmes d'Affaires » dont l'édition s'enrichit cette année du « Programme Veuve Clicquot pour le Développement Economique ». Il 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.

La politique en faveur des seniors

L'accès et le maintien dans l'emploi des salariés âgés constituent une préoccupation constante du Groupe.

Chez LVMH, toute référence à l'âge a été supprimée, notamment dans les organigrammes de remplacement, sur le site de recrutement du Groupe, dans les documents de gestion de carrière des sociétés. Un groupe de travail a été constitué afin d'aider les maisons à anticiper ces évolutions et un module de formation est en cours d'établissement afin de former les Directeurs des Ressources Humaines aux nouveaux dispositifs et au pilotage d'entretiens « à mi-carrière ».

A titre d'exemples, certaines mesures en faveur de l'emploi des seniors ont d'ores et déjà été prises dans plusieurs Maisons du Groupe :

Parfums Givenchy, Moët & Chandon, Veuve Clicquot ont signé avec leurs organisations syndicales des accords de Gestion Prévisionnelle des Emplois et Compétences organisant et développant les perspectives de carrières des salariés seniors. Givenchy Couture a mis en place un système de tutorat visant à faciliter la transmission des savoir-faire, en créant des binômes premier ou second d'atelier/tuteur ou apprenti. Kenzo a instauré des entretiens d'orientation systématiques pour les salariés âgés de plus de 50 ans, ainsi qu'une procédure de prévention de la discrimination par l'âge lors du recrutement. Moët Hennessy collabore, depuis 2007, avec un cabinet de recrutement spécialisé dans l'emploi des seniors. L'ensemble des sociétés du Groupe ont mis au point des « plans seniors ».

La prévention des risques psychosociaux

A travers cet axe, le Groupe entend prévenir et traiter des phénomènes comme le harcèlement ou le stress qui touchent aujourd'hui beaucoup d'entreprises.

Dans ce contexte, le groupe a formé les équipes Ressources Humaines à la prévention de ces risques et notamment du risque de harcèlement. Des équipes de médecins et de psychologues sont intervenues et des déclinaisons ont été mises en place pour des sociétés qui s'estimaient, par la nature de leurs métiers, plus exposées que d'autres.

Des réunions de travail rassemblant les principales sociétés françaises du Groupe travaillent à la mise en place d'un plan global de prévention et à ses déclinaisons dans les maisons en prenant en compte les particularités métiers de chacune d'entre elles.

Hennessy a installé un baromètre du stress en liaison avec le service médical et les représentants du personnel. Sephora France a mis au point une formation de ses responsables de magasins à la prévention



Le 1^{er} octobre 2009, dans le cadre des « Rencontres Internationales de la Diversité », LVMH recevait le Trophée de la Diversité 2009 pour sa politique d'intégration et les partenariats noués avec les associations oeuvrant pour cette Diversité.

Cette distinction était attribuée par un collège regroupant des organismes aussi divers que l'Association nationale des Directeurs de Ressources Humaines, la Halde (Haute Autorité de Lutte contre les Discriminations et l'Exclusion), l'Institut de l'Audit Social, IMS Entreprendre pour la Cité....

Le jury avait particulièrement retenu l'action menée par le Groupe en faveur des personnes handicapées mais aussi le développement des parrainages de jeunes diplômés issus des banlieues (100 parrains à ce jour) et la politique de prévention des risques psychosociaux.

A travers le lancement en avril 2009 du site Extranet LVMH Mind, accessible à tous les salariés du Groupe, celui-ci s'est donné les moyens de faire de la Responsabilité Sociale une politique partagée par tous ses collaborateurs.

du harcèlement moral et du stress. Céline a formé ses managers à la prévention du sentiment de harcèlement. Moët-Hennessy Diageo a ouvert une ligne d'écoute, assurée par un organisme extérieur qualifié, destinée à prendre en compte en toute confidentialité les problèmes psychologiques rencontrés par ses collaborateurs, tant sur le plan professionnel que dans leur vie privée. Louis Vuitton interroge annuellement tous ses collaborateurs sur leurs conditions de travail et leur adhésion à l'entreprise.

Des collaborations responsables

LVMH s'attache à entretenir et promouvoir auprès de ses partenaires (fournisseurs, distributeurs, sous-traitants...) des collaborations responsables.

Depuis 2008, toutes les marques du Groupe ont adopté et mis en place le Code de Conduite Fournisseurs qui matérialise les exigences du Groupe dans les domaines de la responsabilité sociale (liberté du travail, discrimination, harcèlement, travail des enfants, rémunérations, temps de travail, liberté syndicale, hygiène et sécurité...), de l'environnement (réduction des impacts, utilisation de technologies respectueuses de l'environnement, réduction des déchets, respect des réglementations et normes) et de la lutte anti-corruption. Toute collaboration avec un partenaire requiert l'engagement de ce dernier au respect de l'ensemble des principes éthiques qui constituent ce code.

Dans le cadre d'un contrôle accru du respect du Code de Conduite fournisseurs, l'année 2009 a vu le nombre d'audits sociaux et environnementaux réalisés chez nos fournisseurs encore augmenter. Un rapide sondage auprès de cinq grandes Maisons du Groupe a permis de souligner que plus de 200 audits sociaux ont été effectués en 2009 auprès de leurs fournisseurs. Conformément à la mise en application du code de conduite fournisseurs, lorsque ces résultats d'audits présentaient une non-conformité avec nos exigences, des plans d'actions correctives ont été mis en place.

Portés par une volonté d'amélioration continue, les experts Achats des Maisons, sous l'impulsion de la Direction Générale, se sont fixé d'ambitieux objectifs notamment en ce qui concerne le contrôle du bon respect de ces exigences fondamentales.

Données sociales

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

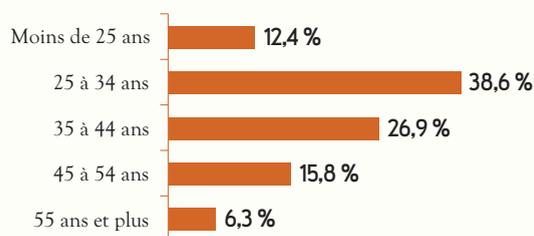
77 302 collaborateurs

L'effectif total sous contrat à durée indéterminée (CDI) et sous contrat à durée déterminée (CDD) au 31 décembre 2009 est de 77 302 salariés, dont 13 040 salariés à temps partiel, soit 17 % de l'ensemble du personnel. Il représente, en équivalent temps plein, 70 003 salariés.

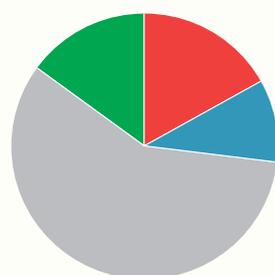
13 022 managers

L'effectif total au 31 décembre 2009 se répartit en 69 896 personnes sous contrat à durée indéterminée et 7 406 sous contrat à durée déterminée.

34 ans âge médian



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

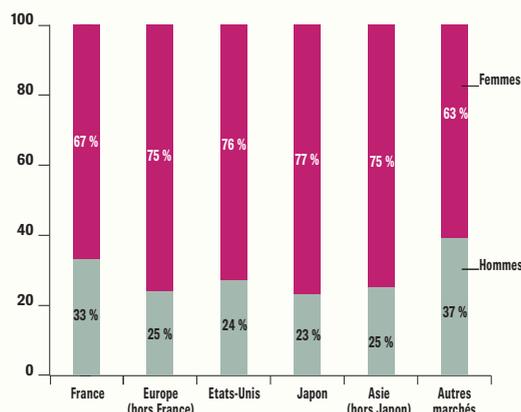


	2007	2008	2009	
Cadres	11 233	12 809	13 022	17 %
Techniciens Responsables d'équipe	7 050	8 036	8 075	10 %
Employés administratifs Personnel de vente	43 667	44 616	45 075	58 %
Personnel de production	9 935	11 626	11 130	15 %
Total	71 885	77 087	77 302	100 %

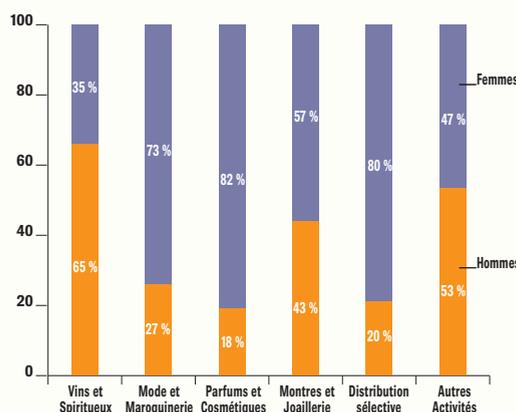
73 % de femmes

Cadres	60 %
Techniciens Responsables d'équipe	69 %
Employés administratifs Personnel de vente	81 %
Personnel de production	63 %

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



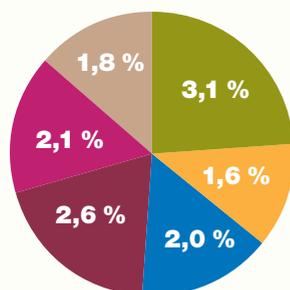
Répartition femmes/hommes par groupe d'activités (sous contrats à durée indéterminée)



53,7 millions €
d'investissement Formation

- L'investissement formation représente 53,7 millions d'euros, soit 689 euros en moyenne par collaborateur ou 2,3 % de la masse salariale hors intéressement et participation au niveau mondial.
- 59,1 % de nos effectifs, près de 45 700 collaborateurs, ont bénéficié au moins d'une formation au cours de l'année 2009.
- Le nombre moyen de jours de formation s'élève à 2,4 jours par collaborateur.
- Au cours de l'année 2009, le nombre total de jours de formation s'élève à 184 275 jours, soit un équivalent d'environ 840 personnes en formation à temps complet sur toute l'année.

2,3 % de la masse salariale



	Investissement formation (millions d'euros)	% masse salariale
France	23,3	3,1
Europe (hors France)	7,8	1,6
Etats-Unis	10,5	2,0
Japon	4,9	2,6
Asie (hors Japon)	6,1	2,1
Autres marchés	1,1	1,8
Total	53,7	2,3

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

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

Le succès de LVMH a permis de bâtir dès 1991 une action de communication institutionnelle globale grâce à un mécénat novateur et original. Démarche légitime, car s'expriment ainsi les valeurs qui rassemblent ses Maisons et fondent leur succès, tout en respectant leur propre territoire de communication et de mécénat. Démarche utile également, car LVMH entend marquer, par des initiatives en faveur du plus grand nombre, l'attachement à une solidarité active en faveur du patrimoine historique et artistique, de la création contemporaine, de la jeunesse et de grandes causes humanitaires.

Culture, patrimoine et création contemporaine

Le premier volet du mécénat de LVMH s'exerce en faveur du patrimoine artistique en France et dans le monde : réhabilitation de monuments historiques, enrichissement des collections de grands musées, contribution à de grandes expositions nationales, encouragement à la création contemporaine. Le soutien apporté à 33 expositions nationales a permis à des millions de visiteurs français et étrangers de découvrir des artistes majeurs de l'histoire de l'art, ceux dont le talent a construit notre regard et nourri notre sensibilité.

Au printemps 2009, LVMH a permis la réalisation de l'exposition « Le Grand Monde d'Andy Warhol » aux Galeries nationales du Grand Palais. Près de 500 000 visiteurs ont redécouvert l'artiste mythique du Pop Art dont l'œuvre a su refléter de façon éclatante tout l'esprit de notre époque.

Dès janvier 2010, au Grand Palais, et après avoir soutenu les créations d'Anselm Kiefer en 2007 et de Richard Serra en 2008, LVMH s'engage aux côtés de l'artiste français Christian Boltanski pour la réalisation de « Personnes », une œuvre spécialement conçue pour la troisième édition de Monumenta. En outre, le début de l'année 2010 est également marqué par le soutien que le Groupe apporte à la rétrospective consacrée par la Cité de l'Architecture et du Patrimoine à l'œuvre de l'architecte français Claude Parent, qui a marqué l'architecture de la seconde moitié du XX^{ème} siècle et a inspiré quelques uns des plus grands noms de l'architecture contemporaine.

L'année 2010 constituera une étape nouvelle pour la construction du bâtiment de la Fondation d'entreprise Louis Vuitton au cœur du Jardin d'Acclimatation, au Bois de Boulogne. La Fondation Louis Vuitton pour la création, qui ouvrira fin 2012, s'inscrit dans le droit fil du mécénat culturel et artistique de LVMH et des liens étroits de Louis Vuitton avec le monde de l'art et les artistes. Au printemps 2009, l'exposition « Louis Vuitton : la passion de la création », organisée à

Hong Kong dans le cadre du « French May Festival », a été l'occasion de présenter pour la première fois au public chinois le projet architectural et une sélection d'œuvres de la fondation. L'exposition a bénéficié d'un écho médiatique considérable en Chine et a reçu 120 000 visiteurs à Hong Kong.

Initiatives en faveur de la jeunesse

Diverses initiatives en faveur de la jeunesse participent au second volet du mécénat de LVMH. Enfants de classes primaires, collégiens, étudiants d'art bénéficient de programmes éducatifs conçus et initiés par le Groupe afin de leur permettre d'accéder au meilleur de la culture, particulièrement dans le domaine des arts plastiques et de la musique. Les classes LVMH « Découverte et Pédagogie », organisées à l'occasion des expositions soutenues par le Groupe, ont ainsi permis d'accueillir plus de 20 000 enfants à ce jour. Plusieurs dizaines de groupes scolaires ont bénéficié en 2009 de ce programme pédagogique spécifique, en particulier à l'occasion de l'exposition « Andy Warhol » au Grand Palais.

Encourager les talents de demain est un autre objectif qui a suscité la création du Prix LVMH des jeunes créateurs, décerné chaque année à l'occasion des expositions soutenues par le Groupe. Il a permis d'attribuer près de 120 bourses d'études à des étudiants d'écoles d'art de France et du monde entier, pour parfaire leur formation.

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

Solidarité envers la recherche médicale et certaines causes sociales

LVMH se consacre, depuis 1990, au soutien constant de projets humanitaires et de recherche scientifique et médicale en France et dans le monde.

Notre Groupe soutient de nombreuses institutions œuvrant en faveur de l'enfance, en particulier la Fondation des Hôpitaux de Paris - Hôpitaux de France, l'association « Le Pont-Neuf », la fondation « Save the Children » au Japon. LVMH est également engagé auprès de la Fondation Claude Pompidou qui agit en faveur des personnes âgées et handicapées, de la Fondation « Fraternité Universelle », de la « Robin Hood Foundation » à New York.

Enfin, LVMH a choisi de soutenir plusieurs fondations ou équipes scientifiques engagées dans des recherches liées à la santé publique, parmi lesquelles l'Institut Pasteur (LVMH a contribué à la création de l'Institut Pasteur de Shanghai), l'Hôpital Américain de Paris, l'American Foundation for AIDS Research, la recherche en cancérologie des hôpitaux Paul Brousse, Henri Mondor et de l'Institut Curie, la Parkinson's Disease Foundation - New York.

Préserver l'environnement



L'Hôtel du Marc de Veuve Clicquot :
une rénovation exemplaire.

La Charte Environnement signée par Bernard Arnault en 2001 concrétise la vision du groupe LVMH sur la manière d'intégrer la protection de l'environnement dans ses activités :

RECHERCHER UN HAUT NIVEAU DE PERFORMANCE ENVIRONNEMENTALE

Développant ses activités à l'échelle internationale, LVMH s'efforce d'aligner ses pratiques sur celles qui présentent le meilleur niveau de respect de l'environnement à travers le monde.

SUSCITER UN ENGAGEMENT COLLECTIF

L'environnement relevant de la responsabilité de tous, LVMH considère comme une priorité la sensibilisation, l'éducation et la formation de ses collaborateurs. Pour s'assurer du maintien d'un haut niveau de performance environnementale, le Groupe juge indispensable que chaque Maison se fixe des objectifs environnementaux chiffrés et mette en place un système de management dédié à cette démarche.

MAÎTRISER LES RISQUES ENVIRONNEMENTAUX

Au-delà du plus strict respect de la réglementation environnementale, qui est un devoir absolu, le Groupe entend privilégier la prévention des risques. Il y affecte les moyens humains et matériels en conséquence.

CONCEVOIR DES PRODUITS DE LUXE EN INTÉGRANT INNOVATION ET CRÉATIVITÉ ENVIRONNEMENTALES

Guidé par le souci premier de grande qualité, LVMH entend progresser dans la maîtrise et l'anticipation des aspects environnementaux liés au cycle de vie de ses produits. LVMH encourage tous les processus d'innovation environnementale et assume son devoir de prudence et de précaution pour assurer une totale sécurité du consommateur.

S'ENGAGER AU-DELÀ DE L'ENTREPRISE

LVMH entend contribuer à la protection de l'environnement au-delà des seuls aspects directement liés à ses activités. Considérant la promotion du respect de l'environnement comme un impératif, LVMH noue un partenariat actif avec des groupes d'entreprises, des collectivités et les associations qui y concourent.

UNE DÉMARCHE STRUCTURÉE ET DES COLLABORATEURS MOTIVÉS

Créée depuis bientôt vingt ans, la Direction de l'Environnement de LVMH fixe les grandes lignes d'actions. Elle accompagne leurs déclinaisons dans les différentes Maisons, notamment en matière de formation, de management, de construction verte, de lutte contre l'effet de serre, d'économies d'énergie, de préservation de la biodiversité et de la ressource en eau. Les Maisons mettent en œuvre au quotidien les objectifs environnementaux qu'elles se sont fixés. Toutes leurs pratiques vont dans le même sens d'une amélioration continue et s'inscrivent dans une réelle cohérence de Groupe.

Comme toute activité humaine, celles du groupe LVMH ont des impacts sur l'environnement, de nature et d'ampleur variables selon les secteurs.

Vins et Spiritueux

- Consommation d'énergie et émissions de gaz à effet de serre (production des emballages, distillation et transport des produits).
- Consommation d'eau (irrigation des vignes en Australie, Nouvelle-Zélande, Argentine et Californie, production d'effluents chargés en matière organique lors de la vinification et de la distillation).
- Production de déchets (processus de vinification et de distillation).
- Protection des sols et de la biodiversité (culture de la vigne et protection des écosystèmes).

Parfums et Cosmétiques

- Consommation d'énergie et émissions de gaz à effet de serre (production des emballages et transport des produits).
- Consommation d'eau et production d'effluents chargés en matière organique.
- Production et transformation des matières premières (emballages et composants des parfums et cosmétiques).
- Protection de la biodiversité (protection des écosystèmes et des ressources naturelles, notamment végétales).

Montres et Joaillerie

- Extraction et transformation des matières premières (emballages, pierres et métaux précieux).

Mode et Maroquinerie

- Consommation d'énergie et émissions de gaz à effet de serre (éclairage et climatisation des magasins, transport des produits).
- Production et transformation des matières premières (emballages, coton et autres textiles, cuirs).
- Protection de la biodiversité (protection des écosystèmes et des ressources naturelles nécessaires à la production).

Distribution sélective

- Consommation d'énergie et émissions de gaz à effet de serre (éclairage et climatisation des magasins, transport des produits)

Les foyers de progrès sont ainsi clairement identifiés. Ils nécessitent l'implication de tous, ce qui commence par la formation.

Les actions de sensibilisation se multiplient

Au cours des années, la majeure partie des collaborateurs du Groupe a été sensibilisée. En 2009 Guerlain a mené une vaste opération dédiée à l'ensemble du personnel, sur ses sites de production comme au siège. Cinq conférences ont été organisées au cours desquelles le Président a présenté les enjeux liés à l'environnement et au développement durable ainsi que les objectifs de la Maison, tels que la réduction de 12 % des émissions de gaz à effet de serre entre 2007 et 2012.

Au Bon Marché, la Commission Environnement « Cosmos » s'est fixé douze objectifs sur trois axes : vivre ensemble, l'environnement et l'économie durable. Ces objectifs se sont traduits en actions concrètes comme l'organisation d'une récupération de vêtements pour l'association Emmaüs, de lunettes pour des pays africains et la participation à l'activité d'un dispensaire au Vietnam.

Louis Vuitton a renforcé la sensibilisation de ses collaborateurs à travers des campagnes de communication s'appuyant sur des événements nationaux ou internationaux. Lors de la Semaine du développement durable, un Challenge Développement Durable a mobilisé l'ensemble du siège parisien. La Semaine de la mobilité européenne a été l'occasion d'éditer 900 exemplaires du premier Guide des Transports Verts à Paris. Plus globalement, l'année 2009 a vu la remise à jour d'outils existants, le lancement de nouvelles campagnes de sensibilisation (tri, certification ISO 14001,...) et la mise en place de l'affichage des indicateurs eau, énergie et déchets dans les ateliers.

Outre l'inauguration de l'intranet « Environnement et Sécurité Alimentaire » pendant la Semaine du développement durable, Hennessy a choisi de sensibiliser par le film 140 collaborateurs. Ils ont assisté avec leurs enfants à une projection du film « Nous resterons sur Terre » suivie d'un débat sur l'eau et les gestes éco-citoyens ou du dessin animé « Ma petite planète chérie ». Grâce à un partenariat avec la mairie de Cognac, Hennessy a élargi cette opération au niveau de la ville.

Matières à penser

Cet ouvrage recense une quarantaine de matériaux dont la performance environnementale présente un intérêt pour les produits du Groupe et explique les différentes applications possibles dans chaque métier. Pour sa cinquième édition, le cahier « Matières à Penser » a été entièrement refondu. Il est adressé en priorité aux stylistes, responsables marketing, développeurs et acheteurs pour lesquels il constitue un véritable outil de travail.

DES RÉSULTATS TANGIBLES SUR TOUS NOS SITES

Les Maisons ont leur système de management de l'environnement et 50 % d'entre elles sont certifiées ISO 14001. Elles travaillent à diminuer leurs impacts dans le cadre d'objectifs ambitieux. En 2009, de nouvelles certifications ISO 14001 ont été obtenues, de nouveaux Bilans Carbone ont été réalisés, l'éco-construction s'est développée, et les actions en vue d'optimiser la gestion des déchets ou de protéger la biodiversité ont été renforcées.

Certification des systèmes de management

Toutes les Maisons du pôle Cognac-Champagne-Vodka sont désormais certifiées ISO 14001. Dans la filière Parfums et Cosmétiques, Guerlain a lancé la démarche sur ses deux sites et Parfums Christian Dior a certifié son centre logistique de Saint Jean De Braye. Louis Vuitton a obtenu la certification en juillet pour son site logistique mondial Eole et réussi les audits de suivi de son atelier de Barbera en Espagne, de son siège parisien et de son entrepôt Europe. La Maison développe également un projet ISO 14001 multi-sites pour l'ensemble de ses ateliers de production.

Une implication forte dans la lutte contre le changement climatique

La prise en compte du changement climatique est inscrite depuis longtemps dans la politique de LVMH qui a été un véritable précurseur en réalisant dès 2002 ses premiers Bilans Carbone. A ce jour, toutes les grandes Maisons du Groupe ont réalisé le leur et travaillent à la mise en œuvre des actions prioritaires sur la production des emballages, le transport des produits, la consommation d'énergie des magasins.

Le Carbon Disclosure Project interroge chaque année les entreprises sur l'intégration du changement climatique dans leur stratégie et sur leurs performances en matière de réduction d'émissions de gaz à effet de serre. Le Carbon Disclosure Leadership Index réunit les entreprises ayant témoigné de la meilleure transparence et de la plus grande qualité de réponse : LVMH a obtenu une note de 72/100 et figure dans le Carbon Disclosure Leadership Index France (la moyenne obtenue par les entreprises du SBF120 est de 56/100).

De nouveaux Bilans Carbone achevés

Veuve Clicquot, Moët & Chandon et Hennessy finalisent actuellement la remise à jour de leur Bilan Carbone, Le Bon Marché, DFS et Sephora ont achevé le leur cette année. Le Bon Marché s'est fixé des objectifs sur plusieurs années et va procéder à un suivi informatisé et quasi en continu de ses émissions. Make Up For Ever a lancé la démarche en septembre 2009. Dans le même esprit, Domaine Chandon Australia a calculé ses émissions de gaz à effet de serre en vue de proposer des produits neutres en carbone. Pour rappel, Guerlain, Parfums Christian Dior, Parfums Kenzo, Parfums Givenchy et Louis Vuitton avaient déjà réalisé leur Bilan Carbone.

Des actions structurées pour économiser l'énergie

Le groupe LVMH travaille particulièrement sur deux axes majeurs : les transports des matières premières et des produits finis, et sur les bâtiments. Ainsi Sephora a décidé d'adopter le transport électrique pour livrer l'ensemble de ses 250 magasins français. Au mois de décembre, 80 % des magasins étaient déjà livrés par véhicules électriques.

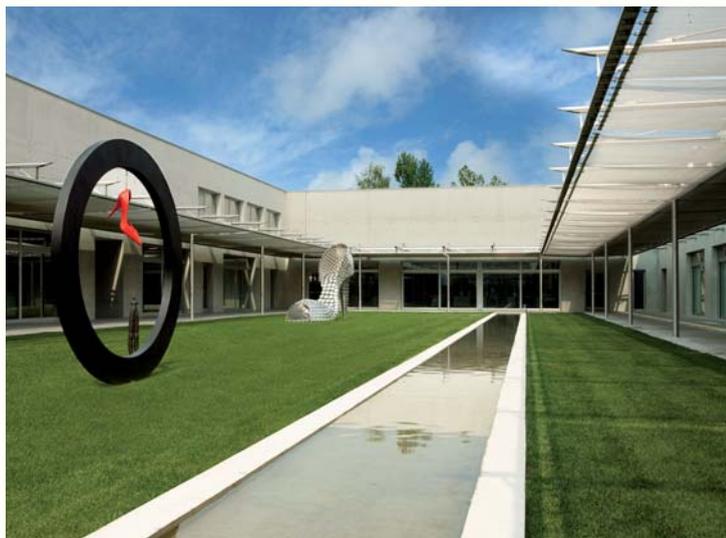


Après Louis Vuitton qui avait étendu en 2008 ses expéditions par voie fluviale et Guerlain qui continue d'accroître son ratio maritime (61,7 % en septembre contre 50 % pour l'année 2008), Hennessy a repris le ferroutage au départ de Cognac en mai. Ces liaisons devraient à terme concerner 50 % des produits expédiés, ce qui permettra à Hennessy de diminuer d'un tiers son empreinte carbone liée au transport.

Le bâtiment constitue un levier puissant d'économies d'énergies. Au Bon Marché, le travail mené sur l'éclairage et les autres postes de consommation d'énergie a permis une économie de 5,75 % sur les trois bâtiments (Bon Marché, Grande Epicerie, Franck & Fils) et 9 % sur le seul Bon Marché.

Des économies déjà éligibles aux certificats d'économies d'énergie

Le dispositif français de certificats d'économies d'énergie consiste à mesurer ses économies d'énergie pour pouvoir ensuite les mettre sur le marché. Toutes les Maisons qui ont enclenché de longue date des actions d'économie d'énergie portant sur l'éclairage, l'isolation et la ventilation des bâtiments ont ainsi identifié plus de 50 GWh économisés.



L'éco-construction gagne du terrain

Sites industriels, entrepôts logistiques, bâtiments administratifs ou magasins, chaque projet de construction au sein du Groupe intègre la prise en compte de l'environnement, même lors de rénovation. Celle de l'Hôtel du Marc, fleuron historique de Veuve Clicquot à Reims, constitue un des événements phares cette année. L'hôtel particulier que Madame Clicquot avait fait construire en 1840 a fait l'objet d'une rénovation particulièrement exemplaire. Il associe trois techniques qui lui permettent d'atteindre une performance énergétique hors normes pour un bâtiment du XIX^e siècle. En effet, son chauffage est assuré à 60 % par un système de géothermie sur pompe à chaleur et par un puits provençal. Les besoins en eau chaude sont couverts à 55 % par des panneaux solaires. Ces panneaux ont été installés de manière à se conformer aux souhaits des Architectes des Bâtiments de France. Au final, l'Hôtel du Marc affiche une empreinte carbone de 13 tonnes équivalent CO₂ contre 115,4 auparavant. Le fuel a été abandonné et les émissions restantes vont faire l'objet d'une compensation, dans une optique de bâtiment neutre en carbone.

Aux Etats-Unis, Sephora USA a réalisé son premier magasin « Leed » à Stonestown en Californie. Cette certification - Leadership in Energy and Environmental Design - est attribuée par le Green Building Council pour des opérations volontaires d'éco-construction. Des matériaux de construction à la performance énergétique en passant par la consommation d'eau, le recyclage des déchets et l'installation de racks à vélos, tout a été optimisé pour réduire les impacts de la vie du magasin. En parallèle, huit collaborateurs de Sephora US ont obtenu la certification « professionnels accrédités Leed ».

De son côté, Louis Vuitton intègre de plus en plus les énergies renouvelables dans ses différents sites. Par exemple, son atelier de Fiesso en Italie est désormais chauffé et rafraîchi par géothermie et son eau chaude est produite par des panneaux solaires. L'atelier de Barbera est également équipé de panneaux photovoltaïques. L'entrepôt de Cergy s'équipe de 2 000 m² de membranes photovoltaïques qui lui permettront de diviser par deux sa facture d'électricité.

La nouvelle manufacture suisse de Hublot a installé des panneaux solaires thermiques pour le chauffage de l'eau chaude sanitaire et de nombreuses technologies économes en énergie comme des ventilations avec récupération de chaleur. L'énergie du vent est mise à l'honneur chez Cloudy Bay qui teste une petite éolienne pour alimenter son atelier de maintenance.

La biodiversité toujours plus à l'honneur

Pour la plupart des Maisons du Groupe, le monde du vivant est une ressource indispensable à l'élaboration des produits. LVMH est engagé dans de nombreuses actions parmi lesquelles la viticulture raisonnée et l'ethnobotanique et a réalisé cette année une étude pour mesurer la dépendance de ses activités à la biodiversité. Le Groupe s'implique fortement dans la Fondation pour la Biodiversité dont l'objectif principal est, à la veille de l'année de la biodiversité en 2010, de mettre en synergie la recherche française et les enjeux des acteurs de la société dans un dialogue science-société.

Les actions de LVMH en matière d'ethnobotanique s'inscrivent dans la continuité, le département de Recherche & Développement Parfums et Cosmétiques étant mobilisé sur le sujet depuis des années. A Madagascar, par exemple, le partenariat entamé depuis 2006 avec une association de récolteurs de longoza, espèce végétale entrant dans la composition du soin pour les yeux Capture Totale, se poursuit : le reversement d'un quota permet de financer des actions d'envergure comme la création d'une Maison du Riz ou encore l'amélioration d'écoles. Dans le cadre de l'Orchidarium, sa plateforme de recherche autour de l'orchidée, Guerlain participe à un programme de reforestation au Laos : les arbres sont en effet le lieu de vie privilégié des orchidées. Guerlain a donc initié une réserve végétale doublée d'une unité de recherche et de culture : la Réserve Exploratoire. En 2009, une attention particulière a été portée à la Vanda coerulea sauvage. Des centaines de jeunes plants ont été réintroduits et seront suivis par des milliers d'autres. Guerlain se donne ainsi la capacité de récolter ses orchidées dans les conditions de leur environnement naturel.

La viticulture raisonnée se généralise à l'ensemble des Maisons Estates & Wines du Groupe. Cloudy Bay travaille particulièrement la gestion et la protection des sols et teste de nouvelles solutions pour accroître la résistance aux maladies. Quatre hectares sont déjà certifiés en viticulture organique et la Maison australienne fait paître des moutons durant l'hiver pour réduire les herbicides. Domaine Chandon California et Newton appliquent depuis cette année le programme « Mow & Blow » sur 60 hectares dont l'objectif est la



réduction significative des pesticides et insecticides. Ainsi, de nouveaux habitats pour hiboux et oiseaux de proie ont été installés en 2009, améliorant la protection naturelle contre les espèces indésirables.

Une première dans l'industrie du luxe : une plateforme commune de recyclage

Afin de diminuer le recours à l'incinération, au coût croissant, les Maisons de Parfums et Cosmétiques ont mis en place une filière de recyclage des déchets de testeurs de parfums, d'invidus et de rebuts qualité, sur plate-forme commune située au sein de la Cosmetic Valley. Totalement inédite dans le secteur du luxe, cette filière de recyclage s'inscrit dans les engagements environnementaux et sociétaux pris par le Groupe lors de la signature de la Charte « Pour une Cosmetic Valley Eco-Responsable » en octobre 2009.

L'eau, une ressource vitale à préserver

Particulièrement précieuse pour les métiers du Groupe, notamment pour les activités de Vins et Spiritueux et de Parfums et Cosmétiques, l'eau fait l'objet de toutes les attentions : chaque année, des objectifs ambitieux sont fixés pour en réduire la consommation et les efforts redoublent pour limiter les rejets. Tout ceci suppose de recourir aux meilleures technologies disponibles, qu'il s'agisse d'équipements de réutilisation, de process plus économes et/ou circuits fermés ou encore de systèmes sans rejets. Ainsi Bodegas Chandon en Argentine s'est équipé d'une toute nouvelle usine de traitement des eaux usées qui sont ensuite recyclées pour les besoins d'irrigation. Grâce à cette nouvelle technologie, la consommation d'eau a diminué de 54 % en 2009.

Réduire toujours plus les risques environnementaux

LVMH est particulièrement proactif en matière de gestion des risques environnementaux : identification systématique, prévention, protection des personnes et des biens, dispositif de gestion de crise constituent les quatre axes de sa politique dans le domaine. Sont notamment concernés le stockage et le transport des matières premières. Krug a obtenu en juin la certification ISO 22000 et la distillerie Belvedere de Zyrardow, certifiée OHSAS, a ajusté son système en 2009 afin d'être en conformité avec la dernière version de la norme.

Un « dress code » allégé pour limiter la climatisation

Chez Louis Vuitton tout comme chez TAG Heuer, la tendance est désormais au « dress code » estival afin de diminuer l'utilisation de la climatisation et donc les émissions de gaz à effet de serre qui lui sont liées. Louis Vuitton a en effet réussi à faire adopter le principe dans certaines zones, dont la Chine, tandis que TAG Heuer l'a généralisé dans les pays chauds.



CONCEVOIR DES PRODUITS INTÉGRANT CRÉATIVITÉ ET PERFORMANCE ENVIRONNEMENTALE

Une formalisation des exigences vis-à-vis de nos fournisseurs

Dans un souci de cohérence entre ses engagements en interne et ceux des entreprises avec lesquelles il entretient des relations commerciales, le groupe LVMH a élaboré son Code de Conduite Fournisseurs en 2008. Il entend ainsi partager avec ses fournisseurs sa philosophie tant en termes de responsabilité sociale et environnementale qu'en termes de méthodes de travail, de contrôle et d'audit. En parallèle, LVMH a mis en place un groupe de travail acheteurs qui travaille collectivement sur ces questions.

Les audits fournisseurs se multiplient. Dans les Maisons de Vins et Spiritueux, Hennessy, par exemple, a audité sept de ses fournisseurs de matières sèches et conduit une revue de performance de 23 autres, en collaboration avec le service achat. Dans le cadre de sa politique de viticulture durable, Veuve Clicquot a, cette année, mis à la disposition de ses livreurs de raisin un nouveau service d'analyse des calendriers de traitement et a organisé une journée technique sur la sécurité des aliments dans le vignoble luxembourgeois (170 participants) en plus de ses réunions de sensibilisation au Bilan Carbone et au Plan Climat Champagne. Chez Moët & Chandon, quatorze centres de pressurage partenaires ont été audités pendant les vendanges. Les actions de sensibilisation des livreurs de raisin ont été poursuivies, ces derniers ont pu assister à une projection privée du film « Les temps changent » pendant la Semaine du développement durable. De son côté, Louis Vuitton, qui a élaboré son propre Guide des bonnes pratiques et généralise les clauses environnementales dans ses contrats fournisseurs, prestataires et sous-traitants, a fait mener en 2009 des enquêtes et des pré-audits fournisseurs sur la norme de responsabilité sociale SA 8000 et sur l'environnement.

Parallèlement à cela, le Groupe est membre actif du Responsible Jewellery Council, l'association internationale créée en 2005 qui regroupe déjà 130 représentants de la filière « or et diamants ». Le RJC vise à généraliser les pratiques responsables sur le plan éthique, social et environnemental dans le respect des droits de l'homme tout au long de la filière, de l'extraction des matières à la vente des produits finis. Son outil de certification permet d'offrir à la fois un système de référence pour l'ensemble de la filière, un label de confiance pour les consommateurs et un système crédible du fait de l'intervention d'un organisme auditeur indépendant.

Offrir des produits nés de l'éco-conception

Le groupe LVMH participe activement aux travaux menés en France et à l'international en matière d'affichage environnemental des produits. Destinées à informer le public sur les impacts environnementaux de ces produits, les indications fournies, comme les émissions de gaz à effet de serre générés lors du cycle de vie du produit, seront à terme un critère de choix pour le consommateur. L'éco-conception se structure de plus en plus au sein des Maisons qui disposent d'outils adaptés pour optimiser la prise en compte de l'environnement dans la conception de leurs produits. Cela concerne la réduction du poids et du volume des emballages, le choix des composants et des matières premières, le recours à des processus de production plus économes en énergie ou encore des actions de mise en conformité avec le règlement Reach. Dans les Maisons de Parfums et Cosmétiques, l'indice de performance environnementale (IPE) développé en interne, se généralise. Créé pour évaluer, comparer et améliorer la performance environnementale des emballages, cet indicateur prend en compte dès le développement, la séparabilité des matériaux, le volume, le poids, l'utilisation de recharges et le recours à des matériaux plus respectueux de l'environnement. Une note est donnée à chaque emballage et peut amener à revoir certaines décisions.



L'emballage éco-conçu est particulièrement à l'honneur cette année avec des initiatives remarquables comme celle d'Hennessy avec le projet Fine Cognac H2O ou celle de Bodegas Chandon Argentina qui allègent leur verre. Les formats de bouteille ont été revus avec une réduction de 5 % à 20 % du poids de verre. Enfin Parfums Christian Dior propose désormais une recharge pour les produits de sa gamme Or de Vie.

Garantir une sécurité maximale : un objectif majeur

Les produits cosmétiques offrent les meilleures garanties de sécurité. LVMH s'interdit d'utiliser les ingrédients dont la sécurité n'apparaît pas totalement garantie. Les Maisons de Parfums et Cosmétiques ne se contentent pas d'appliquer les plus strictes réglementations internationales en vigueur, elles anticipent et mettent en place à l'avance les futures réglementations. Ainsi par exemple, les Maisons du Groupe ne développent pas de produits contenant du triclosan, des phtalates ou des conservateurs générateurs de formaldéhyde. Par ailleurs, suivant l'exemple de Parfums Christian Dior, qui depuis 1989 a annoncé publiquement sa décision, les différentes marques de Parfums et Cosmétiques du groupe LVMH ne pratiquent plus de tests sur animaux dans le cadre de l'évaluation de la sécurité des produits cosmétiques et investissent ensemble de façon vigoureuse

dans la recherche de tests alternatifs, en particulier dans le domaine de l'allergie avec des partenaires de la recherche fondamentale, ainsi que dans le domaine de la toxicité systémique dans le cadre du Colipa, la fédération européenne des fabricants de produits cosmétiques.

Reach : Les Maisons proactives face aux obligations

LVMH poursuit le déploiement de ses actions et travaille de manière à anticiper les évolutions futures du règlement Reach. Le groupe de travail mis en place par la Direction Environnement permet les échanges et les retours d'expérience de chacun. Toutes les Maisons ont élaboré et/ou modifié leurs documents contractuels et commerciaux et interrogé leurs fournisseurs. Elles ont mis en place un Comité Reach pour sensibiliser les collaborateurs devant être en mesure de répondre précisément à toute question posée.

Encourager la consommation responsable

La sensibilisation des visiteurs continue dans les Maisons de Moët Hennessy. La promotion d'un message de consommation responsable va être rendue plus visible sur les lieux de visite afin d'inciter ceux qui découvrent les Maisons du Groupe à suivre les recommandations des autorités de santé. Cette orientation s'exprime aussi à travers les sites Internet des marques de Moët Hennessy où la requête d'âge est devenue quasi systématique, tout comme la présence d'un message de consommation responsable et le renvoi à des sites informatifs.

DES ACTIONS ÉLARGIES À LA SOCIÉTÉ CIVILE

Lancé en 1999 par Kofi Annan, le Pacte Mondial engage les grandes entreprises à respecter dix principes relatifs aux Droits de l'Homme, aux normes du travail et à l'environnement afin de contribuer à un développement planétaire plus durable. LVMH a rejoint cet engagement international et contribue aussi à sa déclinaison locale à travers le Club Développement Durable Ile-de-France créé en 2007. Ce club œuvre à diffuser les bonnes pratiques vers les PME et met en place un système d'audits croisés entre représentants d'entreprises comparables en termes de préoccupations et de moyens. Bernard Arnault a également signé le Communiqué de Copenhague sur le Changement Climatique lancé en juin 2009 à l'initiative du Prince de Galles et de l'Université de Cambridge. Ce document appelle à un accord mondial ambitieux, robuste et équitable qui réponde de façon crédible à l'ampleur et à l'urgence des crises auxquelles le monde est confronté.

LVMH : partenaire des associations, des collectivités et des écoles

Certaines Maisons, particulièrement actives, engagent des partenariats avec des associations. Louis Vuitton, par exemple, a renouvelé son soutien au Climate Project de Al Gore à travers une nouvelle campagne de publicité institutionnelle mettant en scène Sean Connery, Jim Lovell, Sally Ride et Buzz Aldrin. Leur cachet et un complément ont été versés au Climate Project ainsi que 15 % des bénéfices des ventes du site web lors d'une journée « Earth Day ». La Maison a également reconduit la collecte des cartouches de son siège et a reversé les gains à la Ligue contre le Cancer. Le maroquinier a enfin décidé d'acquérir une forêt située à Komoro City, dans la région de Nagano, qui va ainsi faire l'objet de projets spécifiques afin d'en restaurer la biodiversité.

Depuis 2002, TAG Heuer mène diverses actions pour réduire son empreinte carbone. Cette année un partenariat a été noué avec Leonardo DiCaprio qui a personnalisé le design de la montre Aquaracer 500M. Les gains obtenus par cette série limitée doivent être versés au Natural Resources Defense Council et à la Green Cross

International, deux ONG que l'acteur soutient également personnellement. Depuis janvier 2009, Leonardo DiCaprio et TAG Heuer travaillent ensemble à identifier les mesures les plus appropriées pour contribuer à réduire l'empreinte carbone de la Maison.

De son côté, Bogedas Chandon Argentina a mené à bien sa contribution au projet « Educar Forestando » lancé l'année dernière : plus de 1 800 arbres ont été plantés au sein de douze institutions différentes ou dans les collectivités locales. Belvedere contribue toujours activement à deux projets menés par la Fondation pour la protection de l'environnement à Zyrardow « Cleaning World » et « Cleaning the Pisia River ».

Fine Cognac H2O, un fleuron de l'éco-conception

Dans la plus pure tradition de la Fine à l'eau, Hennessy a décidé de revisiter son emblématique Fine de Cognac. La Maison s'est intéressée aux objets dédiés à cette consommation dite 'allongée' : une carafe filtrante et un glaçon éternel en verre, l'Eternal Ice Drop, ont été créés par le collectif des 5.5 designers. Ces deux articles subliment l'image de l'eau à laquelle la Maison Hennessy est particulièrement attachée, dont la qualité est primordiale pour toute dégustation. Pour poursuivre cette démarche, l'ensemble du système d'emballage a été éco-conçu : réduction du poids de verre, de 780g à 600g, habillage du verre en émaux sans encre, ni colle ou papier ; bouchon en hêtre brut issu de forêts certifiées FSC ; étui en carton également FSC et blanchi sans chlore ; cartons d'expédition plus légers car réalisés en simple cannelure et ne présentant que les mentions légales pour limiter l'usage d'encre, informations produit imprimées à l'intérieur du coffret.



LVMH poursuit son engagement au sein de l'association Orée, Entreprises et territoires pour l'environnement. Le Groupe a notamment contribué à l'élaboration de la plate-forme « éco-conception » (<http://ecoconception.oree.org>), un portail clair et pratique qui illustre les fondamentaux de l'éco-conception et explique sa mise en pratique. Il s'est également investi dans le colloque « Biodiversité et climat, avant et après Copenhague » qui a rassemblé des experts du changement climatique, de la biodiversité et des économistes de haut niveau pour tracer les contours de ce que pourrait être le monde d'après Copenhague. Enfin LVMH participe activement au groupe de travail « Expertise environnementale » qui a publié une méthodologie pour mener un débat d'expertise libre et contradictoire. LVMH s'implique également, aux côtés d'autres marques de luxe, dans le Business for Social Responsibility (BSR), un groupe de travail lancé en 2009 pour favoriser le partage et les échanges sur les bonnes pratiques en matière de cuirs exotiques.

Enfin le Groupe continue de présenter les enjeux de l'environnement pour ses métiers et ses activités lors d'interventions dédiées dans

les grandes écoles ou les universités comme notamment l'Essec, HEC, d'autres Ecoles de Commerce et les Universités Leonard de Vinci et Saint-Quentin-en-Yvelines.

Communiquer nos engagements

Domaine Chandon California a mis en service un véhicule électrique de douze places fonctionnant au solaire photovoltaïque pour transporter ses visiteurs à la cave de Newton. En France, lors des journées du Patrimoine, Veuve Clicquot a ouvert l'Hôtel du Marc au public et a organisé les visites en les axant sur le thème « Préservation du patrimoine et énergies renouvelables ». Plus de 2000 personnes ont ainsi pu bénéficier de cette visite.

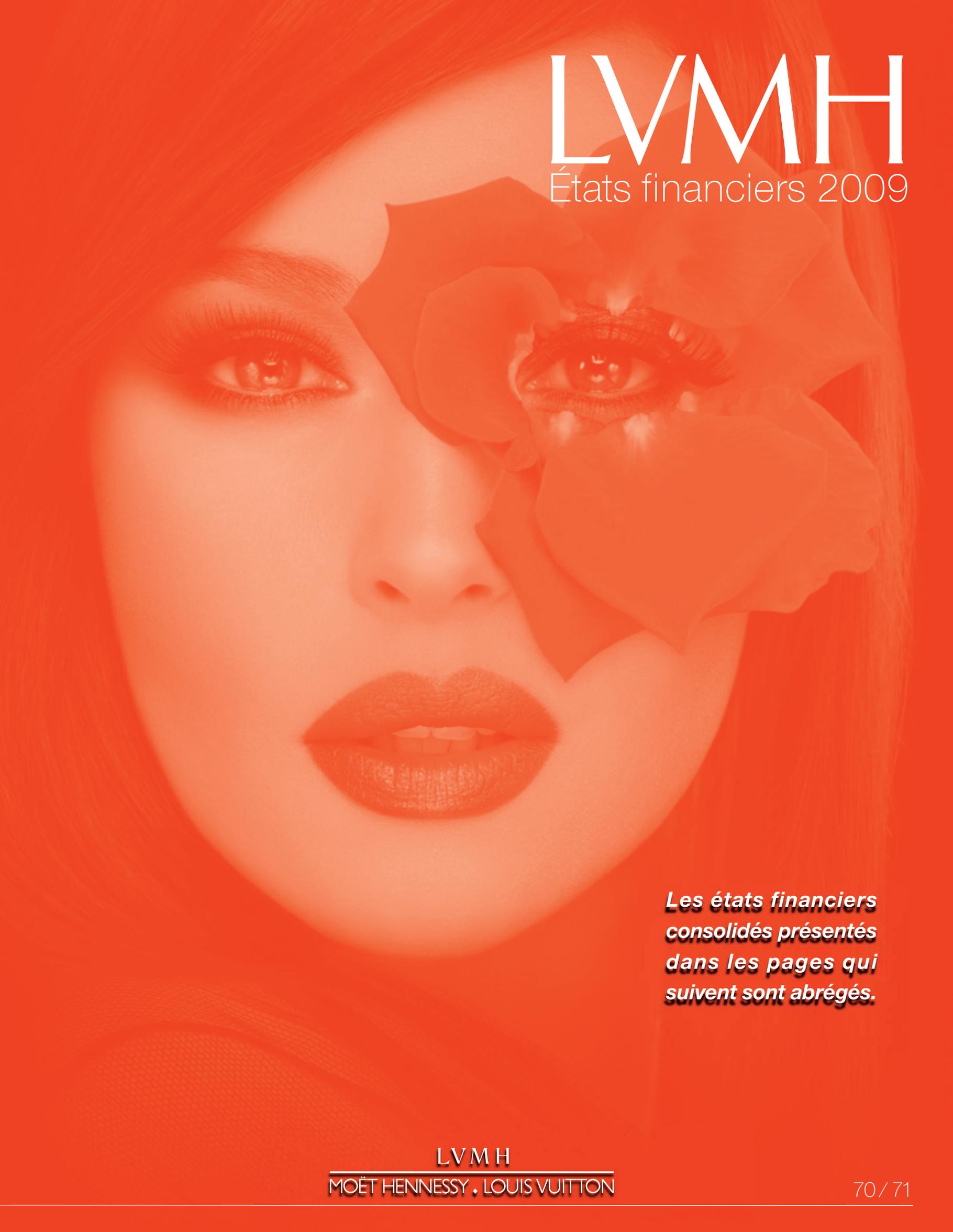
Entretien depuis toujours des liens étroits avec l'eau, Hennessy en a fait le thème environnemental de l'année 2009. A travers H2O Mixing Refined, la Maison permet à toutes les personnes dégustant une Fine de Cognac de poursuivre chez elles les objectifs qu'elle s'est elle-même fixés en vue de réduire ses impacts sur la planète.

Avec « Bike in Style », LVMH contribue au verdissement de New York

Déjà parrain de l'initiative « Summer Streets » qui consiste à fermer aux voitures le trajet du Pont de Brooklyn à Central Park trois samedis matins en août pour le dédier aux modes de transports doux, LVMH USA a lancé cette année une opération alliant création artistique et protection de l'environnement avec la Direction des Transports de la Ville de New York et le Fashion Institute of Technology. A travers ce challenge « Bike in Style », des étudiants en design ont « planché » sur la création d'articles essentiels pour les cyclistes : un poncho, une veste et un sac pour homme comme pour femme avec pour mots d'ordre : stylé, pratique et abordable. Les étudiants étaient accompagnés dans leur travail par Donna Karan International qui a contribué au développement des prototypes retenus. Sélectionnés parmi un grand nombre de candidats, les trois lauréats ont reçu leur récompense lors d'une cérémonie, en présence de Marion Cotillard, égérie de Lady Dior, dont chacun connaît l'engagement en matière d'environnement.



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 sur le rapport environnement LVMH disponible sur le site internet du Groupe et dans le document de référence 2009. Les indicateurs environnement sont vérifiés par les commissaires aux comptes du Groupe depuis 2002 et avec un niveau d'assurance raisonnable depuis 2008. Toute personne souhaitant poser des questions au Groupe peut le faire en écrivant à : environnement@lvmh.fr



LVMH

États financiers 2009

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

LVMH

MOËT HENNESSY • LOUIS VUITTON

70 / 71

Bilan consolidé au 31 décembre 2009

ACTIF

<i>En millions d'euros</i>	2009	2008⁽¹⁾	2007⁽¹⁾
Marques et autres immobilisations incorporelles, nettes	8 697	8 523	7 986
Ecart d'acquisition, nets	4 270	4 423	4 824
Immobilisations corporelles, nettes	6 140	6 081	5 412
Participations mises en équivalence	213	216	129
Investissements financiers	540	375	823
Autres actifs non courants	750	841	586
Impôts différés	521	670	532
ACTIFS NON COURANTS	21 131	21 129	20 292
Stocks et en-cours	5 644	5 764	4 809
Créances clients et comptes rattachés	1 455	1 650	1 595
Impôts sur les résultats ⁽²⁾	217	229	151
Autres actifs courants	1 213	1 698	1 884
Trésorerie et équivalents de trésorerie	2 446	1 013	1 559
ACTIFS COURANTS	10 975	10 354	9 998
TOTAL DE L'ACTIF	32 106	31 483	30 290

(1) Les bilans au 31 décembre 2007 et 2008 ont été retraités des effets de l'application de l'amendement d'IAS 38 Immobilisations Incorporelles, rétroactive au 1^{er} janvier 2007.

(2) Depuis le 31 décembre 2008, la dette d'impôt sur les résultats au titre de l'intégration fiscale française est présentée compensée avec les acomptes d'impôts versés. Le bilan au 31 décembre 2007 a été retraité afin de le rendre comparable.

PASSIF ET CAPITAUX PROPRES

<i>En millions d'euros</i>	2009	2008⁽¹⁾	2007⁽¹⁾
Capital	147	147	147
Primes	1 763	1 737	1 736
Actions LVMH et instruments dénouables en actions LVMH	(929)	(983)	(877)
Ecart de réévaluation	871	818	976
Autres réserves	10 684	9 430	8 098
Ecart de conversion	(495)	(371)	(608)
Résultat net, part du Groupe	1 755	2 026	2 025
Capitaux propres, part du Groupe	13 796	12 804	11 497
Intérêts minoritaires	989	989	937
CAPITAUX PROPRES	14 785	13 793	12 434
Dette financière à plus d'un an	4 077	3 738	2 477
Provisions à plus d'un an	990	971	976
Impôts différés	3 117	3 113	2 843
Autres passifs non courants	3 089	3 253	4 147
PASSIFS NON COURANTS	11 273	11 075	10 443
Dette financière à moins d'un an	1 708	1 847	3 138
Fournisseurs et comptes rattachés	1 911	2 292	2 095
Impôts sur les résultats ⁽²⁾	221	304	332
Provisions à moins d'un an	334	306	296
Autres passifs courants	1 874	1 866	1 552
PASSIFS COURANTS	6 048	6 615	7 413
TOTAL DU PASSIF ET DES CAPITAUX PROPRES	32 106	31 483	30 290

Commentaires sur le bilan consolidé

Le total du bilan consolidé de LVMH, présenté page 72, s'élève au 31 décembre 2009 à 32,1 milliards d'euros, en progression de 2,0 % par rapport au 31 décembre 2008.

L'actif immobilisé représente 21,1 milliards d'euros, montant équivalent à celui qui prévalait fin 2008. Il atteint ainsi 66 % du total du bilan, soit une légère contraction par rapport à la proportion atteinte un an plus tôt.

Les immobilisations corporelles et incorporelles s'élèvent à 19,1 milliards d'euros, contre 19,0 milliards à la fin de l'année 2008. Les marques et autres immobilisations incorporelles représentent 8,7 milliards d'euros, contre 8,5 milliards au 31 décembre 2008. Cette évolution résulte principalement de l'acquisition d'une participation de 50% dans le prestigieux domaine Château Cheval Blanc, de la valorisation de la marque Royal Van Lent et de l'incidence des variations des parités monétaires sur les marques et autres immobilisations incorporelles comptabilisées en dollar US, telle l'enseigne DFS et la marque Donna Karan.

Les écarts d'acquisition diminuent à 4,3 milliards d'euros, contre 4,4 milliards un an plus tôt. L'incidence de la baisse des écarts d'acquisition liés aux engagements d'achat de titres de minoritaires l'emporte en effet sur les écarts d'acquisition constatés au cours de l'année à l'occasion de la première consolidation de Château Cheval Blanc et de la maison de champagne Montaudon.

Les immobilisations corporelles sont en légère progression à 6,1 milliards d'euros. Cette croissance provient des investissements opérationnels du Groupe, principalement ceux de Louis Vuitton, Sephora et DFS dans leurs réseaux de distribution, ceux de Parfums Christian Dior dans de nouveaux comptoirs et dans son outil de production, ainsi que ceux de Hennessy et de Veuve Clicquot dans leurs outils de production et des effets de périmètre de consolidation, 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, reste stable à 2,0 milliards d'euros.

Les stocks diminuent à 5,6 milliards d'euros, contre 5,8 milliards fin 2008, en raison des efforts de réduction entrepris en 2009 et de l'impact des variations des parités monétaires, ce malgré les acquisitions réalisées ou consolidées en 2009.

Les créances clients atteignent 1,5 milliard d'euros, contre 1,7 milliard fin 2008.

Les placements de trésorerie, hors placements financiers, augmentent sensiblement à 2,4 milliards d'euros, contre 1,0 milliard au 31 décembre 2008.

Les capitaux propres part du Groupe, avant affectation du résultat, progressent à 13,8 milliards d'euros contre 12,8 milliards fin 2008. Cette progression est le fruit de l'important résultat net part du Groupe, malgré un impact négatif de la variation des écarts de conversion du fait de la baisse du dollar US vis-à-vis de l'euro, et le versement en 2009 de dividendes pour un montant de 0,8 milliard d'euros.

Les intérêts minoritaires restent stables, à 1,0 milliard d'euros. Cette stabilité résulte de la part des minoritaires dans le résultat de l'année, nette des dividendes qui leur ont été versés, et de l'effet du recul de la monnaie américaine sur les intérêts minoritaires dans DFS.

Le total des capitaux propres s'établit ainsi à 14,8 milliards d'euros, représentant 46% du total de bilan contre 44% un an auparavant.

Les passifs non courants s'élèvent à fin 2009 à 11,3 milliards d'euros, dont 4,1 milliards au titre de la dette financière, contre respectivement 11,1 milliards et 3,7 milliards à fin 2008. Cette progression résulte en premier lieu de l'augmentation de la dette financière à plus d'un an, contrebalancée pour partie par la diminution des engagements d'achat de titres de participations, qui constituent l'essentiel du poste « Autres passifs non courants ». La part relative des passifs non courants dans le total de bilan est inchangée, à 35 % de celui-ci.

Les capitaux permanents atteignent ainsi 26,1 milliards d'euros, et dépassent le montant des actifs non courants.

Les passifs courants s'établissent à 6,1 milliards d'euros, contre 6,6 milliards fin 2008, en raison de la diminution des comptes fournisseurs consécutive en particulier aux effets de la Loi française de modernisation de l'économie et du remboursement d'une partie de la dette financière à moins d'un an. La part des passifs courants dans le total de bilan diminue pour atteindre 19 %.

La dette financière à plus et moins d'un an, y compris la valeur de marché des instruments dérivés de taux, et nette des placements financiers et de la trésorerie, ressort au 31 décembre 2009 à 3,0 milliards d'euros contre 3,9 milliards un an plus tôt. Elle représente 20 % du montant des capitaux propres, contre 28 % à fin 2008.

Les placements de trésorerie et en équivalents de trésorerie voient leur montant excéder la dette financière à moins d'un an.

A fin 2009, les lignes de crédit confirmées atteignent 4,0 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 3,8 milliards d'euros, qui couvre largement le programme de billets de trésorerie, dont l'encours au 31 décembre 2009 atteint 0,2 milliard d'euros.

Compte de résultat consolidé

<i>En millions d'euros, sauf résultats par action</i>	2009	2008	2007
VENTES	17 053	17 193	16 481
Coût des ventes	(6 164)	(6 012)	(5 786)
MARGE BRUTE	10 889	11 181	10 695
Charges commerciales	(6 051)	(6 104)	(5 752)
Charges administratives	(1 486)	(1 449)	(1 388)
RÉSULTAT OPÉRATIONNEL COURANT	3 352	3 628	3 555
Autres produits et charges opérationnels	(191)	(143)	(126)
RÉSULTAT OPÉRATIONNEL	3 161	3 485	3 429
Coût de la dette financière nette	(187)	(257)	(207)
Autres produits et charges financiers	(155)	(24)	(45)
RÉSULTAT FINANCIER	(342)	(281)	(252)
Impôts sur les bénéfices	(849)	(893)	(853)
Part dans les résultats des sociétés mises en équivalence	3	7	7
RÉSULTAT NET AVANT PART DES MINORITAIRES	1 973	2 318	2 331
Part des minoritaires	(218)	(292)	(306)
RÉSULTAT NET, PART DU GROUPE	1 755	2 026	2 025
RÉSULTAT NET, PART DU GROUPE PAR ACTION (en euros)	3,71	4,28	4,27
Nombre d'actions retenu pour le calcul	473 597 075	473 554 813	474 327 943
RÉSULTAT NET, PART DU GROUPE PAR ACTION APRÈS DILUTION (en euros)	3,70	4,26	4,22
Nombre d'actions retenu pour le calcul	474 838 025	475 610 672	479 891 713

État global des gains et pertes consolidés

<i>En millions d'euros</i>	2009	2008	2007
RÉSULTAT NET AVANT PART DES MINORITAIRES	1 973	2 318	2 331
Variation du montant des écarts de conversion	(128)	257	(575)
Effets d'impôts	(20)	25	-
	(148)	282	(575)
Variation de valeur des investissements et placements financiers	114	(186)	8
Montants transférés en résultat	(11)	(66)	(29)
Effets d'impôt	(26)	21	18
	77	(231)	(3)
Variation de valeur des couvertures de flux de trésorerie futurs en devises	133	138	228
Montants transférés en résultat	(125)	(206)	(168)
Effets d'impôt	(2)	43	(33)
	6	(25)	27
Variation de valeur des terres à vignes	(53)	172	80
Effets d'impôt	18	(59)	(26)
	(35)	113	54
GAINS ET PERTES ENREGISTRÉS EN CAPITAUX PROPRES	(100)	139	(497)
TOTAL DES GAINS ET PERTES	1 873	2 457	1 834
Part des minoritaires	(189)	(352)	(239)
TOTAL DES GAINS ET PERTES, PART DU GROUPE	1 684	2 105	1 595

Commentaires sur l'activité

Les ventes de l'exercice 2009 s'élèvent à 17 053 millions d'euros, en baisse de près de 1 % par rapport à l'exercice précédent. Elles ont bénéficié de la hausse, en moyenne, sur l'année des principales devises de facturation du Groupe par rapport à l'euro, notamment de 5 % pour le dollar US. À devises constantes, les ventes baissent de 3 %.

Depuis le 1^{er} janvier 2008, le périmètre des activités consolidées a enregistré les évolutions suivantes : dans le groupe d'activités Vins et Spiritueux, acquisition de 50 % de Château Cheval Blanc (intégré selon la méthode proportionnelle depuis août 2009); dans le groupe d'activités Montres et Joaillerie, consolidation au second semestre 2008 de la marque Hublot ; dans les Autres activités, consolidation au dernier trimestre 2008 du constructeur de yachts néerlandais Royal Van Lent. Ces évolutions du périmètre de consolidation contribuent pour 0,4 point à la croissance du chiffre d'affaires annuel.

A taux de change et périmètre comparables, la baisse des ventes est de 4 %.

La ventilation des ventes entre les différentes devises de facturation évolue comme suit : le poids de l'euro baisse de 2 points à 30 %, le poids du dollar US baisse de 1 point à 27 %, le poids du yen japonais reste stable à 10 % et le poids des autres devises augmente de 3 points à 33 %.

Par zone géographique, on constate une baisse du poids relatif de l'Europe (hors France) qui évolue de 24 % à 21 %. La France, les Etats-Unis, le Japon et les autres marchés restent stables à respectivement 14 %, 23 %, 10 % et 9 % alors que l'Asie (hors Japon) progresse de 3 points à 23 %.

Par groupe d'activités, la répartition des ventes du Groupe évolue sensiblement. La part des Vins et Spiritueux baisse de 2 points à 16 %, la part des Parfums et Cosmétiques ainsi que celle des Montres et Joaillerie baissent chacune de 1 point, s'établissant respectivement à 16 % et 4 % alors que les parts de la Mode et Maroquinerie et de la Distribution sélective augmentent de 2 points, respectivement à 37 % et 27 %.

Les ventes du groupe d'activités Vins et Spiritueux sont en baisse de 12 % en données publiées. Bénéficiant d'un effet de change positif de près de 2 points, les ventes à taux de change et périmètre comparables sont en baisse de 14 %. La crise économique et le fort mouvement de déstockage opéré par les distributeurs ont pesé sur les ventes aux Etats-Unis, au Japon et en Europe. La demande est restée plus soutenue au sein des marchés asiatiques notamment au Vietnam. La Chine reste le deuxième marché du groupe d'activités Vins et Spiritueux.

La croissance organique des ventes des activités Mode et Maroquinerie est de 2 %, et de 5 % en données publiées. Louis Vuitton accomplit une performance remarquable sur l'année, ses ventes enregistrant de nouveau une croissance publiée à deux chiffres. La marque connaît une avancée spectaculaire en Asie, notamment en Chine ; elle continue d'afficher une forte dynamique en Europe. Fendi et Marc Jacobs confirment également leur potentiel, témoignent d'une bonne résistance à la conjoncture en Europe et réalisent de fortes progressions en Asie.

Les ventes du groupe d'activités Parfums et Cosmétiques sont en baisse de 4 % en données publiées. Bénéficiant d'un effet de change positif de près de 1 point, les ventes à taux de change et périmètre

comparables sont en baisse de 5 %. Toutes les marques ont renforcé la rigueur de leur gestion, en ciblant au plus près leurs investissements afin de limiter l'impact de la conjoncture. Malgré le contexte économique difficile, le groupe d'activités Parfums et Cosmétiques a augmenté son chiffre d'affaires en Asie et notamment en Chine.

Les ventes du groupe d'activités Montres et Joaillerie sont en baisse de 19 % à taux de change et périmètre comparables et 13 % en données publiées (effet de change et effet périmètre positifs de 3 points respectivement). Toutes les régions ont été marquées par la crise économique et particulièrement les grands marchés traditionnels comme les Etats-Unis et le Japon.

La croissance organique des ventes de la Distribution sélective est de 1 %, et de 4 % en données publiées. Cette croissance est portée par Sephora dont les ventes progressent très sensiblement du fait de l'expansion de son réseau de magasins en Europe, en Amérique du Nord, en Asie et notamment en Chine. Malgré une baisse d'activité dans les zones touristiques fréquentées par les voyageurs japonais, DFS voit ses ventes progresser en données publiées, profitant de la montée en puissance des autres clientèles asiatiques, principalement chinoise.

La marge brute du Groupe s'élève à 10 889 millions d'euros, en baisse de 3 % par rapport à l'exercice précédent. Le taux de marge brute sur les ventes s'élève à 64 %, en baisse de 1 point.

Cette baisse a été limitée grâce aux efforts de maîtrise des coûts de revient des produits vendus, des hausses des prix de vente, des montées en gamme entraînant une amélioration des mix produits et de l'efficacité des opérations de couverture de change.

Les charges commerciales, qui s'élèvent à 6 051 millions d'euros, sont stables en données publiées et en baisse de 3 % à taux de change constants. Cette baisse provient essentiellement de la maîtrise et du contrôle des investissements en communication des principales marques, partiellement compensée par les charges liées au développement des réseaux de distribution. Néanmoins le niveau de ces charges commerciales reste stable en pourcentage des ventes à 35 %.

Les charges administratives sont de 1 486 millions d'euros, en hausse de 3 % en données publiées, et de 1 % à taux de change constants. Elles représentent 9 % des ventes en hausse de 1 point par rapport à 2008.

Le résultat opérationnel courant du Groupe s'établit à 3 352 millions d'euros, en baisse de 8 %. Le taux de marge opérationnelle sur ventes du Groupe s'établit à près de 20 %, en baisse de 1 point par rapport à 2008.

L'effet total de l'évolution des parités monétaires sur le résultat opérationnel courant, par rapport à l'exercice précédent, est négatif de 2 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 ; l'effet des variations des devises sur la consolidation des résultats opérationnels courants des filiales hors zone euro. À devises et effets de couverture de change constants, la baisse du résultat opérationnel courant du Groupe se maintiendrait à 8 %.

Le résultat opérationnel courant du groupe d'activités Vins et Spiritueux s'établit à 760 millions d'euros, en baisse de 28% par rapport à 2008. La maîtrise des coûts et le ciblage des investissements publi-promotionnels ne permettent pas de compenser la baisse des volumes vendus. Le taux de marge opérationnelle sur ventes du groupe d'activités est en baisse de 6 points à 28 %.

Les activités Mode et Maroquinerie présentent un résultat opérationnel courant de 1 986 millions d'euros, en croissance de 3 %. Les variations monétaires ont un effet favorable sur les résultats de ces activités. Louis Vuitton réalise à nouveau une performance remarquable alors que les autres marques ont enregistré des performances plus contrastées. Cependant le taux de marge opérationnelle sur ventes du groupe d'activités reste stable à 32 %.

Le résultat opérationnel courant des activités Parfums et Cosmétiques est de 291 millions d'euros, stable par rapport à 2008. Les efforts de maîtrise des coûts de revient et des autres charges opérationnelles ont permis de poursuivre l'amélioration de la rentabilité. Ainsi le taux de marge opérationnelle sur ventes progresse de 1 point à 11 %.

Le groupe d'activités Montres et Joaillerie présente une diminution de son résultat opérationnel courant pour atteindre 63 millions d'euros. Dans un contexte de ralentissement des ventes, le taux de rentabilité opérationnelle s'établit à 8 %.

Le résultat opérationnel courant du groupe d'activités Distribution sélective est de 388 millions d'euros, stable par rapport à 2008. Confirmant sa dynamique de forte croissance, Sephora continue d'améliorer sa marge opérationnelle, malgré les frais occasionnés par son expansion rapide en Europe, en Amérique du Nord et en Chine. Le taux de marge opérationnelle sur ventes du groupe d'activités Distribution sélective dans son ensemble reste stable à 9 %.

Le résultat opérationnel courant lié aux Autres activités et éliminations s'établit à -136 millions d'euros, en amélioration par rapport à 2008. Outre les frais de siège, cette rubrique intègre le pôle Média ainsi que les yachts Royal Van Lent, activité acquise en 2008.

Les Autres produits et charges opérationnels s'établissent à -191 millions d'euros contre -143 millions d'euros en 2008. En 2009, les Autres produits et charges incluent 98 millions d'euros de coûts de réorganisations commerciales ou industrielles. Le solde des Autres

produits et charges est constitué d'amortissements accélérés et dépréciations d'immobilisations à hauteur de 88 millions, ainsi que de diverses charges ou provisions non récurrentes s'élevant à 5 millions d'euros.

Le résultat opérationnel du Groupe s'élève à 3 161 millions d'euros, en baisse de 9 % par rapport à 2008.

Le résultat financier de l'exercice s'établit à -342 millions d'euros ; il était de -281 millions d'euros pour l'exercice précédent.

Le coût global de la dette financière nette s'élève à 187 millions d'euros en 2009 contre 257 millions d'euros en 2008. Cette diminution provient des effets conjugués de l'évolution favorable des taux et de la baisse de l'encours moyen de la dette financière nette au cours de l'exercice.

Les autres produits et charges financiers sont de -155 millions d'euros, à comparer à -24 millions d'euros en 2008. Le coût financier des couvertures de change a un effet négatif de 46 millions d'euros en 2009 ; il était négatif de 64 millions d'euros en 2008. La gestion des investissements, placements et autres instruments financiers a dégagé un résultat négatif de 94 millions d'euros, contre un montant positif de 53 millions d'euros en 2008, cette variation provenant à la fois de l'évolution des marchés et des charges de dépréciation des investissements et placements financiers. Les autres charges financières sont de 25 millions d'euros contre 24 millions d'euros en 2008.

Le taux effectif d'impôt du Groupe s'établit à 30 % contre 28 % en 2008. Le taux de 2008 provenait en particulier de l'activation de reports déficitaires.

La part dans les résultats des sociétés mises en équivalence en 2009 est de 3 millions d'euros, elle s'établissait à 7 millions d'euros en 2008.

La part du résultat net revenant aux minoritaires est de 218 millions d'euros contre 292 millions d'euros en 2008 ; il s'agit principalement des minoritaires dans Moët Hennessy et DFS, l'évolution précitée reflétant la baisse des résultats de Moët Hennessy.

Le résultat net part du Groupe s'élève à 1 755 millions d'euros, en baisse de 13 % par rapport à 2008; il représente 10 % des ventes en 2009 contre 12 % en 2008.

Tableau de variation de la trésorerie consolidée

En millions d'euros	2009	2008	2007
I. OPÉRATIONS ET INVESTISSEMENTS D'EXPLOITATION			
Résultat opérationnel	3 161	3 485	3 429
Dotations nettes aux amortissements et provisions, hors éléments fiscaux et financiers	826	695	638
Autres charges calculées, hors éléments financiers	(37)	(42)	(39)
Dividendes reçus	21	17	33
Autres retraitements	(43)	(59)	(22)
CAPACITÉ D'AUTOFINANCEMENT GÉNÉRÉE PAR L'ACTIVITÉ	3 928	4 096	4 039
Coût de la dette financière nette : intérêts payés	(185)	(222)	(191)
Impôt payé	(900)	(866)	(916)
CAPACITÉ D'AUTOFINANCEMENT APRÈS INTÉRÊTS FINANCIERS ET IMPÔT	2 843	3 008	2 932
Variation des stocks et en-cours	69	(826)	(565)
Variation des créances clients et comptes rattachés	206	(29)	(197)
Variation des fournisseurs et comptes rattachés	(362)	135	222
Variation des autres créances et dettes	178	(10)	66
VARIATION DU BESOIN EN FONDS DE ROULEMENT	91	(730)	(474)
VARIATION DE LA TRÉSORERIE ISSUE DES OPÉRATIONS D'EXPLOITATION	2 934	2 278	2 458
Acquisitions d'immobilisations incorporelles et corporelles	(748)	(1 039)	(990)
Cessions d'immobilisations incorporelles et corporelles	26	100	58
Dépôts de garantie versés et autres flux d'investissements opérationnels	(7)	(8)	(20)
INVESTISSEMENTS D'EXPLOITATION	(729)	(947)	(952)
VARIATION DE LA TRÉSORERIE ISSUE DES OPÉRATIONS ET INVESTISSEMENTS D'EXPLOITATION	2 205	1 331	1 506
II. INVESTISSEMENTS FINANCIERS			
Acquisitions d'investissements financiers	(93)	(155)	(45)
Cessions d'investissements financiers	49	184	33
Incidences des acquisitions et cessions de titres consolidés	(278)	(642)	(329)
VARIATION DE LA TRÉSORERIE ISSUE DES INVESTISSEMENTS FINANCIERS	(322)	(613)	(341)
III. OPÉRATIONS EN CAPITAL			
Augmentations de capital de la société LVMH	30	5	-
Augmentations de capital des filiales souscrites par les minoritaires	11	4	1
Acquisitions et cessions d'actions LVMH et d'instruments dénouables en actions LVMH	34	(143)	14
Dividendes et acomptes versés par la société LVMH	(758)	(758)	(686)
Dividendes et acomptes versés aux minoritaires des filiales consolidées	(175)	(188)	(156)
VARIATION DE LA TRÉSORERIE ISSUE DES OPÉRATIONS EN CAPITAL	(858)	(1 080)	(827)
IV. OPÉRATIONS DE FINANCEMENT			
Emissions ou souscriptions d'emprunts et dettes financières	2 442	2 254	2 006
Remboursements d'emprunts et dettes financières	(2 112)	(2 301)	(1 700)
Acquisitions et cessions de placements financiers	321	(47)	(278)
VARIATION DE LA TRÉSORERIE ISSUE DES OPÉRATIONS DE FINANCEMENT	651	(94)	28
V. INCIDENCE DES ÉCARTS DE CONVERSION	(120)	87	(44)
VARIATION NETTE DE LA TRÉSORERIE (I+II+III+IV+V)	1 556	(369)	322
Trésorerie nette à l'ouverture	718	1 087	765
Trésorerie nette à la clôture	2 274	718	1 087
Opérations comprises dans le tableau ci-dessus, sans incidence sur la variation de la trésorerie :			
- investissements par location financement	12	11	6

Commentaires sur la variation de la trésorerie consolidée

Le tableau de variation de la trésorerie consolidée, présenté page ci-contre, détaille les principaux flux financiers de l'exercice 2009.

La capacité d'autofinancement générée par l'activité s'est élevée à 3 928 millions d'euros, soit une contraction de 4,1 % par rapport aux 4 096 millions constatés en 2008.

Après intérêts financiers et impôt, la capacité d'autofinancement atteint 2 843 millions d'euros, contre 3 008 millions un an plus tôt.

Les intérêts payés en 2009, à 185 millions d'euros contre 222 millions en 2008, sont en retrait grâce à la baisse en moyenne sur l'année des taux d'intérêt, à la baisse de l'encours moyen de la dette financière et ce malgré l'augmentation des marges sur emprunt et le choix de financements à plus long terme solidifiant la structure financière du Groupe.

Les impôts payés s'élèvent à 900 millions d'euros en 2009, contre 866 millions en 2008.

Le besoin en fonds de roulement diminue de 91 millions, performance remarquable dans l'absolu comme en relatif avec l'exercice 2008, où il s'était accru de 730 millions d'euros. En particulier, la variation des stocks génère des ressources de trésorerie s'élevant à 69 millions d'euros, du fait notamment de la réduction des achats d'eaux-de-vie de cognac et des efforts accomplis par l'ensemble des Maisons, en particulier Louis Vuitton. La variation des créances clients génère sur l'année un excédent de 206 millions d'euros, notamment chez Louis Vuitton, chez Parfums Christian Dior et chez Moët & Chandon. La réduction du poste fournisseurs entraîne une consommation de trésorerie à hauteur de 362 millions d'euros, principalement chez Sephora, Hennessy, Moët & Chandon et Parfums Christian Dior, du fait de la réduction des volumes d'achat et, pour les Maisons françaises, des effets de la Loi de modernisation de l'économie.

Au total, la variation de la trésorerie issue des opérations d'exploitation est positive à hauteur de 2 934 millions d'euros, soit une progression de 29 % par rapport aux 2 278 millions enregistrés en 2008.

Les investissements opérationnels du Groupe, nets des cessions, représentent sur l'exercice un débours de trésorerie de 729 millions d'euros. Ce montant reflète la dynamique de développement du Groupe et de ses marques phares telles Louis Vuitton, Sephora et Parfums Christian Dior.

Ainsi, la variation de trésorerie issue des opérations et des investissements d'exploitation atteint 2 205 millions d'euros.

Les acquisitions d'investissements financiers, nettes des cessions, ainsi que le solde des incidences des acquisitions et cessions de titres consolidés, constituent en 2009 un emploi à hauteur de 322 millions d'euros, contre 613 millions en 2008.

La variation de trésorerie issue des opérations en capital représente un débours de 858 millions d'euros.

L'exercice par les salariés d'options de souscription a permis de réunir 30 millions d'euros. La Société a l'intention de procéder à l'annulation d'un nombre d'actions équivalant à celui des actions émises.

Les cessions de titres LVMH et instruments dénouables en actions LVMH effectuées par le Groupe, nettes des acquisitions, ont constitué une ressource de 34 millions d'euros.

Les dividendes versés en 2009 par LVMH SA, hors actions d'auto-contrôle, se sont élevés à 758 millions d'euros, dont 592 millions en mai au titre du solde du dividende 2008 et 166 millions en décembre à titre d'acompte pour l'exercice 2009. En outre, les actionnaires minoritaires des filiales consolidées ont reçu des dividendes à hauteur de 175 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, y compris le versement du dividende, se traduit par un excédent de ressources de 1 025 millions d'euros.

Autres ressources pour la trésorerie, 321 millions d'euros ont été désinvestis des placements financiers et 2 442 millions ont été recueillis au moyen de l'émission ou de la souscription d'emprunts et dettes financières. LVMH SA a notamment procédé en mai à une émission obligataire publique à 5 ans d'un montant nominal de 1 000 millions d'euros. En outre, le Groupe a utilisé son programme d'Euro Medium Term Notes pour réaliser en juin des placements privés à long terme à concurrence de 250 millions d'euros à 6 ans et de 150 millions d'euros à 8 ans et, le reste de l'année, pour diversifier sa base d'investisseurs et profiter d'opportunités en matière de placements privés.

Ces ressources ont permis en 2009 d'augmenter la trésorerie et d'amortir des emprunts et des dettes financières pour un montant de 2 112 millions d'euros. En particulier le Groupe a diminué de 517 millions d'euros le recours à son programme de billets de trésorerie français, privilégiant ainsi le recours à des ressources financières à plus d'un an.

A l'issue des opérations de l'année 2009, la trésorerie nette s'élève à 2 274 millions d'euros.

Variation des capitaux propres consolidés

en millions d'euros	Nombre d'actions	Capital	Primes	Actions LVMH et instruments dénouables en actions LVMH	Ecart de conversion et de réévaluation					Résultat et autres réserves	Total des capitaux propres		
					Ecart de conversion	Invest. et placements financiers	Couverture de flux de trésorerie futurs en devises	Terres à vignes	Total		Part du Groupe	Intérêts des minoritaires	Total
AU 31 DÉCEMBRE 2008	489 937 410	147	1 737	(983)	(371)	136	59	623	447	11 456	12 804	989	13 793
Gains et pertes enregistrés en capitaux propres					(124)	77	4	(28)	(71)		(71)	(29)	(100)
Résultat net										1 755	1 755	218	1 973
TOTAL DES GAINS ET PERTES			-	-	(124)	77	4	(28)	(71)	1 755	1 684	189	1 873
Charges liées aux plans d'options										43	43	3	46
(Acquisitions) / cessions d'actions LVMH et instruments dénouables en actions LVMH				50						(57)	(7)		(7)
Levées d'options de souscription d'actions	557 204		30								30		30
Annulation d'actions LVMH	(88 960)		(4)	4							-		-
Augmentations de capital des filiales											-	11	11
Dividendes et acomptes versés										(758)	(758)	(176)	(934)
Variations de périmètre											-	3	3
Effets des engagements d'achat de titres											-	(30)	(30)
AU 31 DÉCEMBRE 2009	490 405 654	147	1 763	(929)	(495)	213	63	595	376	12 439	13 796	989	14 785

L V M H

MOËT HENNESSY ♦ LOUIS VUITTON

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

Photographies

En couverture :
Monica Bellucci est photographiée par Tyen.

Creanog / photos Thomas Duval, Fendi, Karl Lagerfeld, Arnold Newman Estates / Getty Images / Succession Picasso, affiche RMN, Gérard Martron, Philippe Stroppa / Studio Pons, Jacques Vekemans / Eyedea Exclusive, Tyen, Leif Carlsson, Cake Design, Andreas Achmann, Funktrip / Collection Veuve Clicquot, J.P.Bost, Thomas Duval, Franck Tielemans, Alex Leblanc & Julien Toty pour Vertu, 2A by Sylvere, Collection Glenmorangie, Annie Leibovitz, Chris Moore, Jean-Marc Cédile, LB Production, Jimmy Cohrssen, Antoine Jarrier, Philippe Jumin, Philippe Lacombe, Nicolas Mingalon, Laurence Laborie, Jean-Marie Périer, Xavier Lambours, Le Bon Marché, Christophe Beauregard, Fondation Louis Vuitton pour la création / Nicolas Borel, Alain Hatat, Stéphane Muratet / Collection Louis Vuitton 2009 © Nathalie Decoster, Collection Louis Vuitton 2008 © Joana Vasconcelos, DR, photothèque LVMH et sociétés du Groupe.

Conception et réalisation

Phénix
Téléphone 01 48 24 61 61

ISSN : 1292-3737



LA JEUNE FEMME ET LES PETITS PLIS

Dans chaque pièce Louis Vuitton, il y a une part que l'on ne peut expliquer tout à fait. Comment expliquer ces gestes que nos artisans se transmettent en secret ? A la fois tours de main et tours de force. Comment expliquer que cinq petits plis puissent préserver la longévité d'un portefeuille ? Laissons planer ces mystères, le temps se chargera des réponses.

LOUIS VUITTON