



## *Présentation de l'entreprise*

|                       |   |
|-----------------------|---|
| Type d'organisation   | Entreprise privé  |
| Statut juridique      | Société Anonyme (SA)  |
| Métier                | Vente de vins & spiritueux , mode et maroquinerie , parfum et cosmétiques, montre et joailleries et distributions sélectives. |
| Taille                | Grande Entreprise   |
| Finalité              | A but lucratif et faire du profit   |
| Nationalité           | Française   |
| Secteur               | Secondaire et Tertiaire   |
| Champs d'action       | International (Europe, Asie, Océanie, Amérique du sud et nord, Afrique )  |
| Ressources Humaines   | 156 000 collaborateurs  |
| Ressources Matériel   | 4592 Magasins   |
| Ressources Financière | 46,8 milliard de chiffre d'affaires 2018  |

## La fondation LVMH

Fondé en 1987, le groupe LVMH est dirigé depuis 1989 par Bernard Arnault. Groupe à caractère familial, LVMH a pour d'assurer le développement à long terme de chacune de ses 70 maisons dans le respect de leur Identité, leur héritage, leur savoir-faire vocation

La Fondation Louis Vuitton Initiée par Bernard Arnault en 2006, la Fondation Louis Vuitton a ouvert ses portes à Paris le 27 octobre 2014 et marque une nouvelle étape dans le mécénat du groupe LVMH.

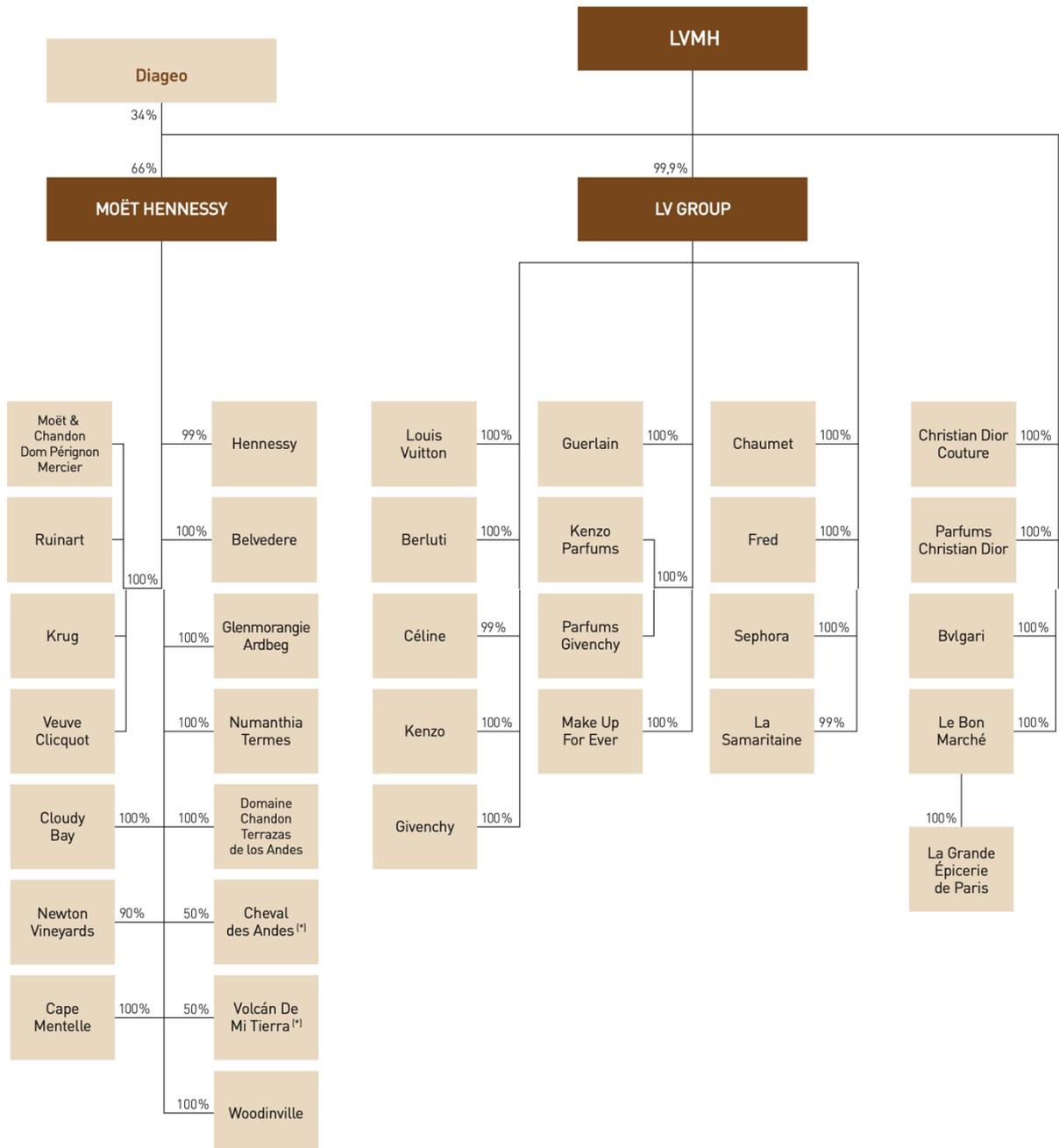
Elle représente l'aboutissement des actions engagées par le Groupe et ses Maisons depuis près de vingt-cinq ans pour soutenir l'art, la culture et le patrimoine.

Imaginé par l'architecte Frank Gehry, le bâtiment, par sa force et sa singularité, s'inscrit dans la lignée des monuments de la capitale française.

Une collection permanente, des expositions temporaires, des commandes artistiques et de nombreux événements pluridisciplinaires, notamment musicaux, rythment la programmation de la Fondation Louis Vuitton.

Depuis son ouverture, la Fondation Louis Vuitton a accueilli de nombreuses expositions telles que Icônes de l'art moderne. La collection Chtchoukine, Jean-Michel Basquiat, Egon Schiele, Etre moderne : le MOMA à Paris, etc.

# Organigramme



## Stratégie du groupe

### -Être créatifs et innovants

La créativité et l'innovation sont inscrites dans nos gènes. Elles ont, au fil du temps, assuré le succès de nos Maisons et assis leur légitimité. Socle de nos Maisons, ce tandem créativité- innovation est au cœur d'une délicate équation: renouveler notre offre et être résolument tournés vers l'avenir, tout en s'inscrivant dans le respect de notre patrimoine.

### OFFRIR L'excellence

Au sein du Groupe, aucun compromis n'est possible sur la qualité. Parce que nous incarnons l'univers de l'artisanat en ce qu'il a de plus noble et de plus abouti, nous portons une attention minutieuse aux détails et à la perfection : du produit au c'est dans cette quête d'excellence que nous cultivons notre différence service .

### CULTIVER l'esprit d'entreprise

Agile, l'organisation décentralisée du Groupe favorise l'efficacité et la réactivité. Elle stimule les individuelles initiatives confiant responsabilités importantes à chacun. Notre esprit d'entreprise facilite la prise de risque et encourage la persévérance i nécessite un pragmatique et une capacité à mobiliser des équipes en les entraînant vers des objectifs ambitieux.

### ART&CULTURE

Des 1990, LVMH a entrepris une action de mécénat en faveur de l'art et de la culture pour faire partager, au plus grand nombre, sa passion pour ces disciplines et pour la créativité

### SOCIÉTÉ & ENVIRONNEMENT

Dès sa création, le Groupe a voulu faire du développement durable l'un de ses axes stratégiques.

## LEADERSHIP& ENTREPRENEURIAT

Chez LVMH, la performance repose sur le leadership. Celui de tous nos collaborateurs dont la vision et la capacité à la transmettre à leurs équipes mènent l'organisation à la réalisation d'objectifs ambitieux

## TRANSMISSION & SAVOIR-FAIRE

Héritiers et dépositaires du patrimoine culturel des métiers de l'artisanat et de la création, LVMH et ses Maisons ont toujours porté une attention minutieuse à la sauvegarde et au développement de savoir-faire parfois séculaires.

## Plan du réseaux informatique

### VINS & SPIRITUEUX

AO YUN

ARBEG

BELVEDERE

BODEGA NUMANTHIA

CAPE MENTELLE

CHANDON

CHANDON ARGENTINA

CHANDON AUSTRALIA

CHANDON BRAZIL

CHANDON CALIFORNIA

CHANDON CHINA

CHANDON INDIA

CHÂTEAU CHEVAL BLANC

CHÂTEAU D'YQUEM

CHEVAL DES ANDES

CLOS DES LAMBRAYS

CLOUDY BAY

DOM PÉRIGNON

GLENMORANGIE

HENNESSY

KRUG

MERCIER

MOËT & CHANDON

NEWTON VINEYARD

RUINART

TERRAZAS DE LOS ANDES

VEUVE CLICQUOT

VOLCAN DE MI TIERRA

WOODINVILLE



## MODE & MAROQUINERIE

BERLUTI



CELINE



CHRISTIAN DIOR



EMILIO PUCCI



FENDI



FENTY



GIVENCHY



KENZO



LOEWE



LORO PIANA



LOUIS VUITTON



MARC JACOBS



MOYNAT



NICHOLAS KIRKWOOD



PATOU



PINK SHIRTMAKER



RIMOWA



## PARFUMS & COSMÉTIQUES

ACQUA DI PARMA



BENEFIT COSMETICS



CHA LING



FENTY BEAUTY BY RIHANNA



FRESH



GIVENCHY PARFUMS



GUERLAIN



KAT VON D BEAUTY



KENZO PARFUMS



MAISON FRANCIS KURKDJIAN



MAKE UP FOR EVER



MARC JACOBS BEAUTY



PARFUMS CHRISTIAN DIOR



PERFUMES LOEWE



## MONTRES & JOAILLERIE

BVLGARI



CHAUMET



FRED



HUBLLOT



TAG HEUER



ZENITH



## DISTRIBUTION SÉLECTIVE

DFS



LA GRANDE EPICERIE DE PARIS



LE BON MARCHÉ RIVE GAUCHE



SEPHORA



STARBOARD CRUISE SERVICES



## AUTRES ACTIVITÉS

BELMOND



CHEVAL BLANC



CONNAISSANCE DES ARTS



COVA



INVESTIR



JARDIN D'ACCLIMATATION



LA SAMARITAINE



LE PARISIEN



LES ECHOS



RADIO CLASSIQUE



ROYAL VAN LENT

## Conseil d'administration :

-Bernard Arnault  
Président-directeur général

-Antonio Belloni  
Directeur général délégué

## CENSEURS

-Yann Arthus-Bertrand

-Paolo Bulgari

## COMITÉ D'AUDIT DE LA PERFORMANCE

-Yves-Thibault de Silguy

-Antoine Arnault

-Charles de Croisset

## COMITÉ DE SÉLECTION DES ADMINISTRATEURS ET DES RÉMUNÉRATIONS

-Charles de Croisset

-Yves-Thibault de Silguy

- Marie-Josée Kravis

# COMITÉ D'ETHIQUE ET DU DÉVELOPPEMENT DURABLE

- Yves-Thibault de Silguy

- Delphine Arnault

-Marie-Laure Sauty de Chalon

- Hubert Védrine

## Comité exécutifs



**BERNARD ARNAULT**  
*Président-directeur  
général*



**ANTONIO BELLONI**  
*Group Managing  
Director*



**DELPHINE ARNAULT**  
*Produits Louis  
Vuitton*



**NICOLAS BAZIRE**  
*Développement  
& acquisitions*



PIETRO BECCARI  
*Christian Dior  
Couture*



MICHAEL BURKE  
*Louis Vuitton*



CHANTAL GAEMPERLE  
*Ressources Humaines  
et Synergies*



JEAN-JACQUES GUIONY  
*Finances*



CHRIS DE LAPUENTE  
*Sephora et beauty*



PHILIPPE SCHAUS  
*Vins & Spiritueux*



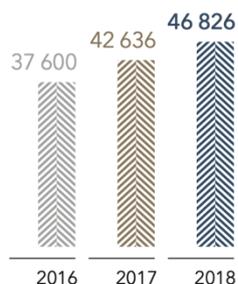
SIDNEY TOLEDANO  
*Fashion Group*

# Chiffre et résultats :

## CHIFFRES CLÉS

### Ventes

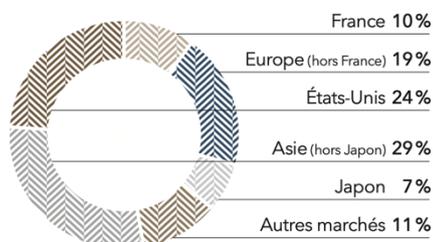
(en millions d'euros)



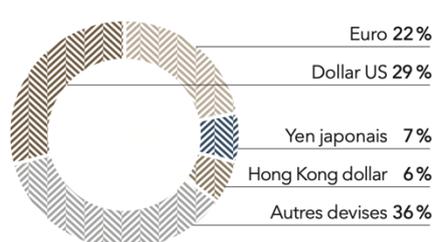
| Variation des ventes par groupe d'activités<br>(en millions d'euros et en pourcentage) | 2018          | 2017          | Variation 2018/2017 |                          | 2016          |
|--|---------------|---------------|---------------------|--------------------------|---------------|
|  |               |               | Publiée             | Organique <sup>(a)</sup> |               |
| Vins et Spiritueux   | 5 143         | 5 084         | + 1%                | + 5%                     | 4 835         |
| Mode et Maroquinerie   | 18 455        | 15 472        | + 19%               | + 15%                    | 12 775        |
| Parfums et Cosmétiques   | 6 092         | 5 560         | + 10%               | + 14%                    | 4 953         |
| Montres et Joaillerie  | 4 123         | 3 805         | + 8%                | + 12%                    | 3 468         |
| Distribution sélective   | 13 646        | 13 311        | + 3%                | + 6%                     | 11 973        |
| Autres activités et éliminations   | (633)         | (596)         | -                   | -                        | (404)         |
| <b>Total</b>   | <b>46 826</b> | <b>42 636</b> | <b>+ 10%</b>        | <b>+ 11%</b>             | <b>37 600</b> |

(a) À périmètre et taux de change comparables. L'effet de l'évolution des parités monétaires sur les ventes du Groupe est de - 4% et l'effet des variations de périmètre de + 3%. Les principes de détermination des effets de l'évolution des parités monétaires sur les ventes des entités en devises et des variations de périmètre sont décrits en page 9.

### Ventes par zone géographique de destination

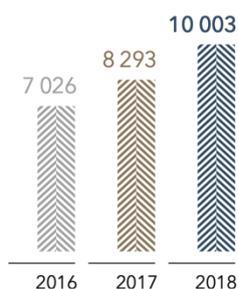


### Ventes par devise de facturation



### Résultat opérationnel courant

(en millions d'euros)



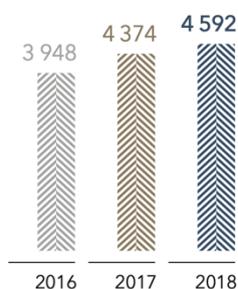
### Résultat opérationnel courant par groupe d'activités

(en millions d'euros)

|                                  | 2018          | 2017         | 2016         |
|----------------------------------|---------------|--------------|--------------|
| Vins et Spiritueux               | 1 629         | 1 558        | 1 504        |
| Mode et Maroquinerie             | 5 943         | 4 905        | 3 873        |
| Parfums et Cosmétiques           | 676           | 600          | 551          |
| Montres et Joaillerie            | 703           | 512          | 458          |
| Distribution sélective           | 1 382         | 1 075        | 919          |
| Autres activités et éliminations | (330)         | (357)        | (279)        |
| <b>Total</b>                     | <b>10 003</b> | <b>8 293</b> | <b>7 026</b> |

### Magasins

(en nombre)



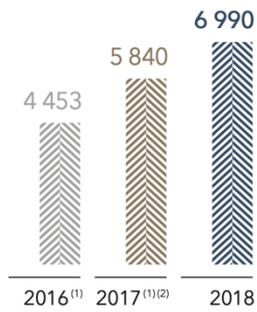
### Réseau de magasins par zone géographique

(en nombre, au 31 décembre 2018)

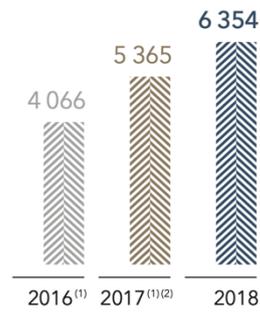


(a) Hors France. (b) Hors Japon.

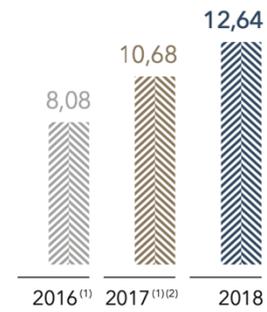
**Résultat net**  
(en millions d'euros)



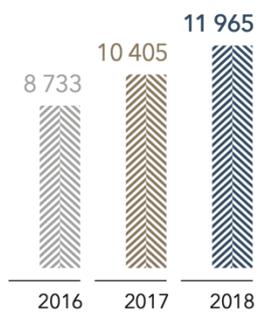
**Résultat net, part du Groupe**  
(en millions d'euros)



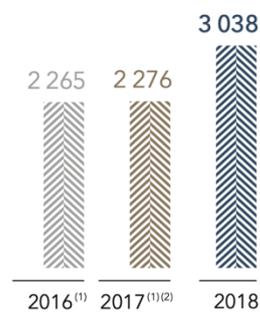
**Résultat net, part du Groupe par action (avant dilution)**  
(en euros)



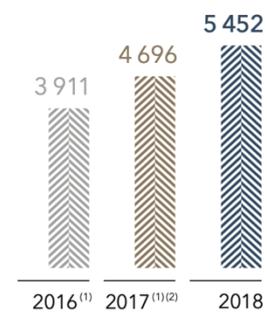
**Capacité d'autofinancement générée par l'activité<sup>(a)</sup>**  
(en millions d'euros)



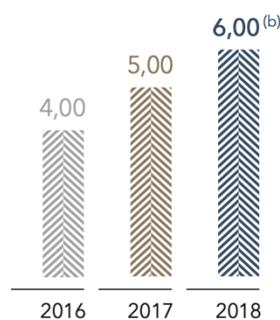
**Investissements d'exploitation**  
(en millions d'euros)



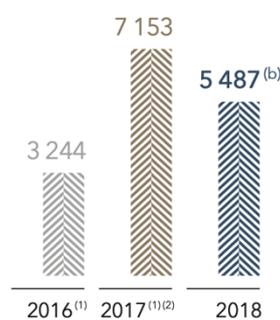
**Cash flow disponible<sup>(a)</sup>**  
(en millions d'euros)



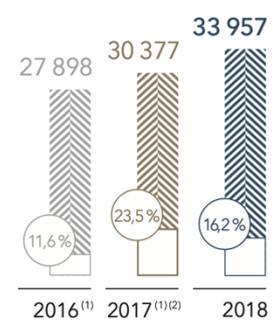
**Dividende par action<sup>(a)</sup>**  
(en euros)



**Dettes financières nettes ajustées<sup>(a)</sup>**  
(en millions d'euros)



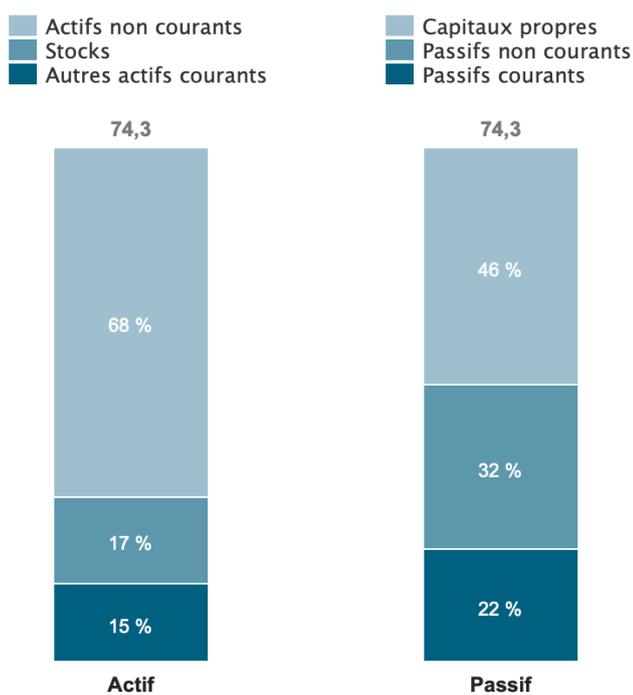
**Capitaux propres et ratio Dette financière nette ajustée / Capitaux propres<sup>(a)</sup>**  
(en millions d'euros et en pourcentage)



## STRUCTURE FINANCIÈRE

### BILAN SIMPLIFIÉ AU 31/12/18

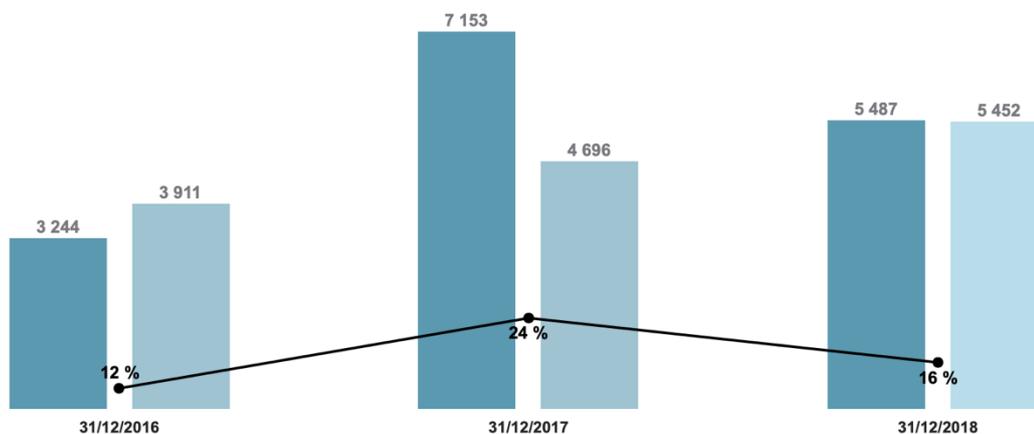
en milliards d'euros et en %



### ENDETTEMENT NET ET CASH FLOW DISPONIBLE

en millions d'euros et en %

■ Endettement net  
■ Cash flow disponible  
● Gearing



## Principaux Partenaires

Via la Financière Jean Goujon et d'autres sociétés contrôlées par lui - Groupe Arnault SEDCS, Christian Dior SE... - le groupe familial Arnault possède, directement ou indirectement, 46,84 % du capital et 63,13 % des droits de vote de LVMH (propriétaire des « Échos »). Hormis les 0,84 % d'actions auto-détenues, les 52,32 % restants sont aux mains du public. Parmi les 190.000 actionnaires que compte le groupe de luxe, aucun ne détenait, en dehors de la famille Arnault, plus de 5 % de son capital au 31 décembre dernier. Les membres du conseil d'administration et du comité exécutif en possédaient directement, à titre personnel et au nominatif, moins de 0,3 %, contre moins de 0,1 % pour les salariés.

### ACTIONNAIRES

|                |         |
|----------------|---------|
| Flottant       | 52.84 % |
| Groupe Arnault | 47.16 % |

## Principaux concurrent

La « locomotive » LVMH (+2,22%) entraîne d'ailleurs dans son sillage Kering (+1,64%), le tandem surpassant allègrement un indice parisien proche de l'équilibre. Toutefois Hermès et Richemont, autres challengers de l'ogre LVMH, ne sont pas en reste et progressent respectivement de 1,07% et de 0,79%. Prochain « révélateur » : le 24 octobre, jour de la publication des résultats de Kering, plus forte progression du CAC 40 depuis le début de l'année. Soit une quinzaine de jour de répit pour un secteur en pleine effervescence.

## Activité Principale

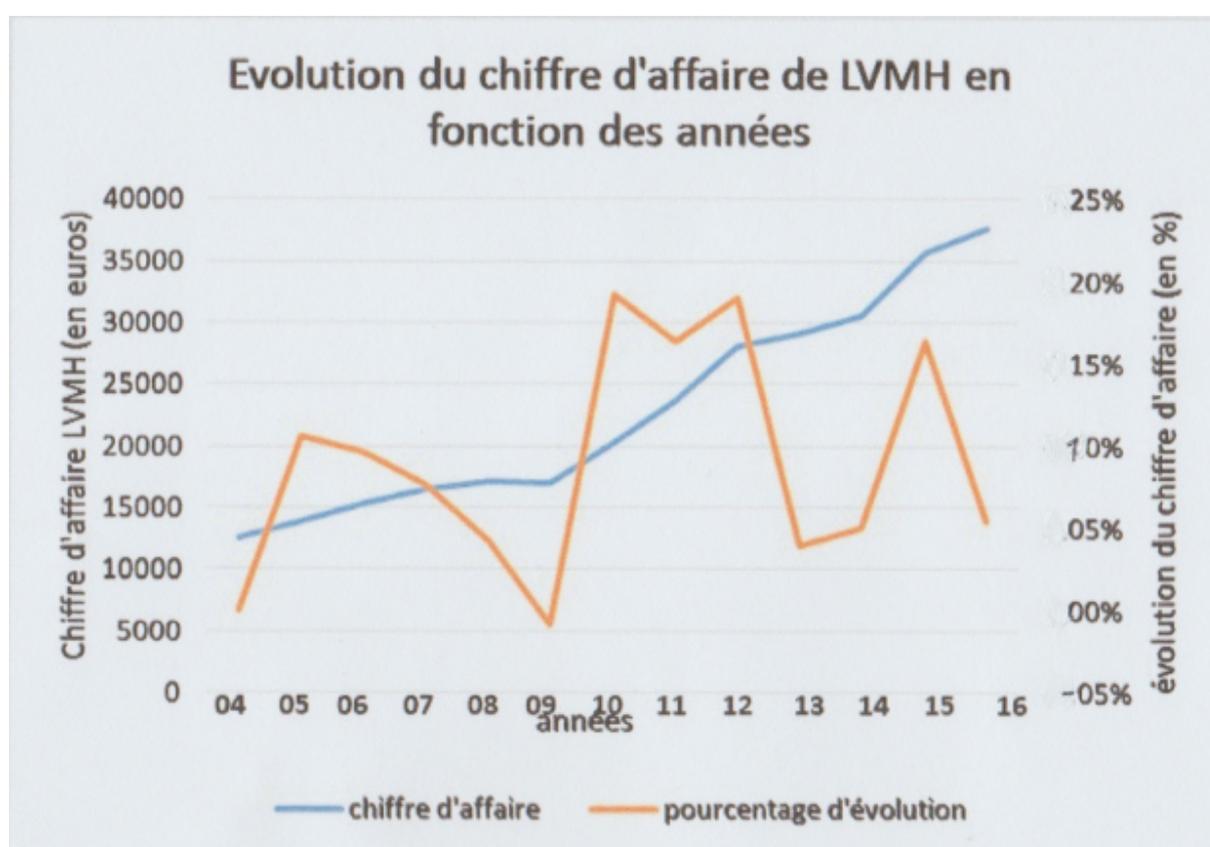
Le groupe LVMH réunit plus de 75 Maisons d'exception qui créent des produits de haute qualité et est le seul acteur présent simultanément dans cinq secteurs majeurs du luxe : Vins & Spiritueux, Mode & Maroquinerie, Parfums & Cosmétiques, Montres & Joaillerie et Distribution sélective. Il compte aujourd'hui plus de 156 000 collaborateurs à travers le monde et a réalisé en 2018 des ventes de 46,8 milliards d'euros.

## Positionnement concurrentielle

Aujourd'hui, LVMH est le leader mondial du luxe et est donc « ambassadeur de l'art de vivre occidental en ce qu'il y a de plus raffiné ».

Le groupe est le seul acteur à être présent simultanément dans cinq domaines majeurs du luxe : la mode maroquinerie ( Louis Vuitton, Fendi, Dior, Givenchy...), la distribution sélective (Sephora, Le Bon Marché...), les parfums et cosmétiques ( Guerlain, Kenzo), les vins et spiritueux (Moët et Chandon, Hennessy...) et enfin les montres et la joaillerie (Chaumet). Au total, le groupe compte soixante-dix marques d'exception avec un réseau mondial de plus de 3940 magasins.

Louis Vuitton se hisse loin devant ses concurrents. Son chiffre d'affaire est environ égal au triple de celui du groupe Kering, la deuxième plus grande entreprise mondiale dans le secteur du luxe



## Stratégie concurrentielle

### Stratégie business

-La stratégie Business s'applique sur chaque centre de profit du groupe LVMH. Il convient de savoir quelle stratégie générique adopter et sur quel avantage concurrentiel s'appuyer pour générer davantage de profit

### Les stratégies de coûts

Le but recherché est la minimisation des coûts au niveau des investissements de fabrication, commercialisation mais aussi des coûts de fonctionnement et des économies liées à la taille du groupe. Il peut limiter la production pour créer un effet de rareté. Cela accroît les prix de vente, alors qu'il profite de l'effet d'expérience acquise en raison de la forte demande de produit LVMH de la part des consommateurs. Le groupe LVMH ne répercute donc aucune baisse des coûts sur les prix de vente, préférant augmenter ses marges.

### Différenciation

La différenciation se compose d'un aspect marketing et communication et d'un autre fondé sur l'étude du comportement du consommateur et sa mise en œuvre stratégique. Sous l'impulsion du PDG, c'est une stratégie de marketing différencié qui est mis en place.

Le groupe LVMH propose à ses consommateurs des produits à caractère unique et à forte valeur ajoutée. D'ailleurs, il présente un maximum de produits avec une offre haut de gamme (offre sophistiquée) et une distribution sélective qu'il possède via Sephora, Le Bon Marché, La Samaritaine ou encore DFS.

Le groupe cherche à proposer un modèle correspondant "au besoin et à la personnalité de chacun", ce qui se traduit par une gamme étendue de produits et des stratégies de communication adaptée à chaque segment (marque du groupe). Par conséquent, il adapte l'offre à sa clientèle-cible de produits de luxe qui est un segment particulier avec des attentes importantes en terme de qualité, de services et de faire valoir.

### Innovation

L'innovation et la technologie augmentent la productivité de l'entreprise, c'est donc tout naturellement que le groupe LVMH développe cette stratégie d'innovation. D'ailleurs, il possède un pôle recherche et développement important dont les laboratoires sont implantés partout dans le monde (France, USA, Chine, etc.)

Il profite de sa connaissance de la technologie sur un marché connu pour se développer en interne dans les DAS : Mode & Maroquinerie, Vins & Spiritueux et Parfums & Cosmétiques. Ce sont des activités qui sont caractérisées par un potentiel de développement limité (vache à lait), d'où la prédominance et la nécessité d'offrir de nouveaux produits aux consommateurs. L'objectif est de chercher à développer la gamme de produits de chaque marque en évitant le cannibalisme des produits.

Certaines activités ont un fort potentiel de développement comme le DAS Montres & Joaillerie et le DAS Distribution Sélective.

Elles se positionnent sur un marché connu avec des technologies nouvelles mais familières et doivent pour accéder aux technologies se justifier d'un développement interne ou d'acquisition.

### Concurrents



LVMH applique une stratégie de leader qui se décompose en 3 stratégies distinctes afin de développer toujours plus son chiffre d'affaires, ses marges et sa rentabilité

Il met en place une stratégie de protection de sa part de marché en innovant énormément comme le prouve les 394 prototypes de la marque Louis Vuitton conçus en 1999 pour 50 produits inédits vendus en boutique.

Il développe une stratégie d'accroissement de la demande globale en convaincant les non-consommateurs relatifs. C'est à dire les personnes n'ayant pas forcément les moyens de s'offrir "l'excellence du style occidental" mais qui accèdent au luxe par les accessoires. Cette cible concerne une génération montante de 25-34 ans qui n'hésite pas à se faire plaisir, bien au-delà de leur pouvoir d'achat réel.

Une stratégie d'extension du marché au niveau géographique lui permet de générer 80% de son chiffre d'affaires à l'étranger. De plus, le groupe LVMH ne laisse à personne le choix du circuit de distribution

pour les marques puisqu'il dirige toute la chaîne, de la confection à la vente en passant par le transport des marchandises à travers le monde (logistique)