

# Christian Dior



RAPPORT ANNUEL 2008

---

Message du Président	2	<b>Comptes consolidés</b>	<b>91</b>
Organes de direction et de contrôle	4	1. Compte de résultat consolidé	92
Organigramme simplifié	5	2. Bilan consolidé	93
Chiffres significatifs	6	3. Tableau de variation des capitaux propres consolidés	94
		4. Tableau de variation de la trésorerie consolidée	95
		5. Annexe aux comptes consolidés	97
		6. Rapport des Commissaires aux Comptes	157
<b>Rapport de gestion du Conseil d'Administration</b>	<b>9</b>	<b>Comptes annuels</b>	<b>159</b>
1. Résultats consolidés	10	1. Bilan	160
2. Résultats par groupe d'activités	12	2. Compte de résultat	162
3. Facteurs de risques liés à l'activité et politique d'assurance	19	3. Variation de trésorerie	163
4. Éléments de politique financière	23	4. Annexe aux comptes annuels	164
5. Résultat de la société Christian Dior	27	5. Tableau des filiales et participations au 31 décembre 2008	173
6. Actionnariat de la Société	28	6. Inventaire des titres de participation et des valeurs mobilières de placement	173
7. Questions administratives	30	7. Résultats de la Société au cours des cinq derniers exercices	174
8. Autorisations à caractère financier	31	8. Rapports des Commissaires aux Comptes	175
9. Informations relatives à la rémunération et aux avantages en nature des mandataires sociaux	34	<b>Résolutions</b>	<b>179</b>
10. Liste des mandats ou fonctions exercés dans toutes sociétés par les mandataires sociaux	37	Texte des Résolutions	180
11. Plans d'options et attribution d'actions gratuites	44	Rapports des Commissaires aux Comptes	187
12. Éléments susceptibles d'avoir une incidence en cas d'offre publique	51	<b>Renseignements divers</b>	<b>191</b>
13. Données sociales	52	1. Historique	192
14. Conséquences de l'activité sur l'environnement	66	2. Renseignements de caractère général concernant la Société et son capital	194
15. Faits exceptionnels et litiges	76	3. Gouvernement d'entreprise	198
16. Événements postérieurs à la clôture	77	4. La bourse	211
17. Évolutions récentes et perspectives	77	5. Principaux établissements et propriétés foncières	215
		6. Sources d'approvisionnement et sous-traitance	218
		7. Contrôleurs légaux	221
		8. Déclaration du Responsable du rapport financier annuel	222
<b>Rapport du Président du Conseil d'Administration sur le contrôle interne</b>	<b>79</b>		
1. Gouvernement d'entreprise	80		
2. Procédures de contrôle interne et de gestion des risques mises en place	84		
3. Rapport des Commissaires aux Comptes	88		

---

# Christian Dior

---

Rapport Annuel 2008

## Message du Président



2008 aura été une nouvelle année de croissance pour le Groupe Christian Dior. Cette performance souligne la puissance de nos marques et le formidable rayonnement de nos produits. Les solides résultats, que nous avons dégagés dans un contexte de crise économique et financière, confirment à nouveau la pertinence de notre stratégie de développement et des valeurs auxquelles nous sommes attachés : créativité, raffinement, élégance et excellence.

Christian Dior Couture a pu consolider, en 2008, ses acquis et se concentrer sur ses valeurs les plus fortes et les plus pérennes. La poursuite de la stratégie de développement de produits emblématiques très haut de gamme, et l'investissement dans le réseau et dans la modernisation de son organisation, renforcent la Maison Dior dans un contexte économique incertain.

Les différentes catégories de produits rencontrent un succès à la hauteur du savoir-faire de Dior, comme en témoigne l'admiration suscitée par les deux collections de Haute Couture. Le Prêt-à-Porter connaît également une progression notable grâce à des collections toujours plus raffinées et élégantes. La Maroquinerie a poursuivi son développement, notamment autour du sac *Lady Dior* qui s'impose de plus en plus comme une icône de la marque autant qu'un succès commercial non démenti. Les collections de Dior Joaillerie reçoivent toujours un accueil enthousiaste dont le succès de la collection de haute joaillerie Milly Carnivora témoigne à nouveau.

Fort de ces produits d'exception, Christian Dior Couture a continué d'investir résolument dans son réseau, en poursuivant cette année une politique d'ouvertures ciblée dans les marchés les plus prometteurs : Chine, Russie et Moyen-Orient. Dans ces pays, les boutiques Dior font l'événement, avec des façades à fort impact et une décoration intérieure qui restitue l'atmosphère moderne et raffinée de l'Avenue Montaigne, établissant ainsi d'emblée la Maison au meilleur niveau. Dans le même esprit, la grande exposition « Dior et la Chine » a contribué à établir pour longtemps la marque au tout premier rang dans ce pays stratégique.

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

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

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

Au-delà des efforts supplémentaires imposés par la conjoncture à court terme, le Groupe Christian Dior – et c'est ce qui importe à mes yeux – continuera à mettre en œuvre sa stratégie de croissance interne, fondée sur l'innovation et l'extension de sa couverture géographique. Pour cela, notre Groupe peut compter sur de nombreux atouts. Dans le contexte actuel de fortes turbulences sur les marchés bancaires et financiers, l'un des tout premiers réside dans la solidité de son bilan. Notre niveau d'endettement est limité. Ayant constamment mis l'accent sur la génération de fonds, nous avons la capacité d'autofinancer les investissements nécessaires à notre croissance. Et donc d'anticiper sereinement, avec, je le répète, la plus grande vigilance, le moment de la reprise économique.

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

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

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

**Bernard ARNAULT**

## Organes de direction et de contrôle

### CONSEIL D'ADMINISTRATION

Bernard ARNAULT  
*Président*

Eric GUERLAIN <sup>(1) (2)</sup>  
*Vice-Président*

Sidney TOLEDANO  
*Directeur Général*

Antoine BERNHEIM <sup>(1) (2)</sup>

Denis DALIBOT <sup>(2)</sup>

Renaud DONNEDIEU de VABRES <sup>(1) (3)</sup>

Pierre GODÉ

Christian de LABRIFFE <sup>(2)</sup>

Jaime de MARICHALAR y SÁENZ  
de TEJADA <sup>(1) (2)</sup>

Alessandro VALLARINO GANCIA <sup>(2)</sup>

### COMITÉ D'AUDIT DE LA PERFORMANCE

Eric GUERLAIN <sup>(1)</sup>  
*Président*

Renaud DONNEDIEU de VABRES <sup>(1)</sup>

Christian de LABRIFFE

### COMITÉ DE SÉLECTION DES ADMINISTRATEURS ET DES RÉMUNÉRATIONS

Antoine BERNHEIM <sup>(1)</sup>  
*Président*

Pierre GODÉ

Eric GUERLAIN <sup>(1)</sup>

### DIRECTION GÉNÉRALE

Sidney TOLEDANO  
*Directeur Général*

### COMMISSAIRES AUX COMPTES

ERNST & YOUNG AUDIT  
*représenté par Jeanne Boillet*

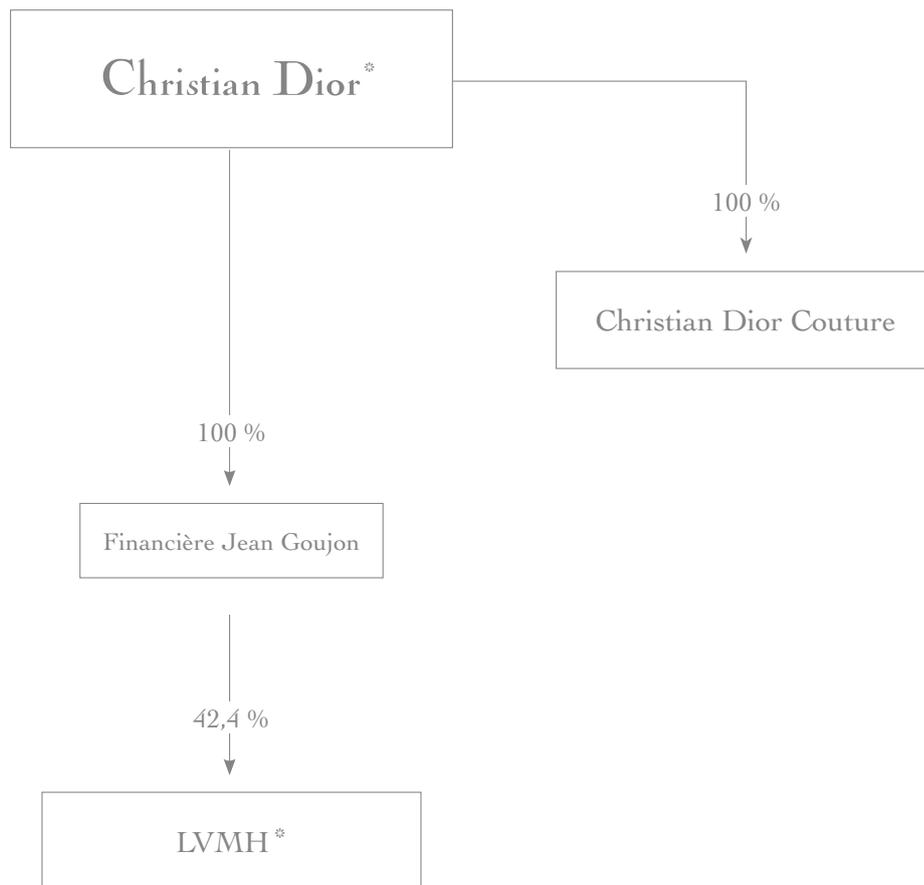
MAZARS  
*représenté par Denis Grison*

(1) Administrateur indépendant.

(2) Renouvellement proposé à l'Assemblée Générale du 14 mai 2009.

(3) Ratification de la cooptation proposée à l'Assemblée Générale du 14 mai 2009.

## Organigramme simplifié au 31 décembre 2008

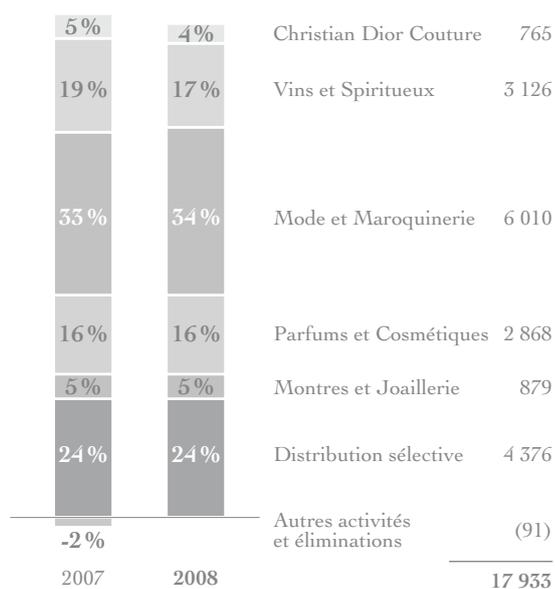


\* Société cotée.

## Chiffres significatifs

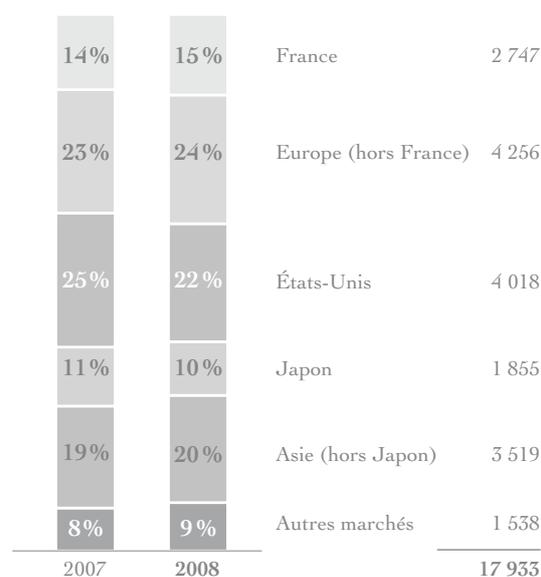
### CHIFFRE D'AFFAIRES CONSOLIDÉ PAR GROUPE D'ACTIVITÉS

(en millions d'euros)



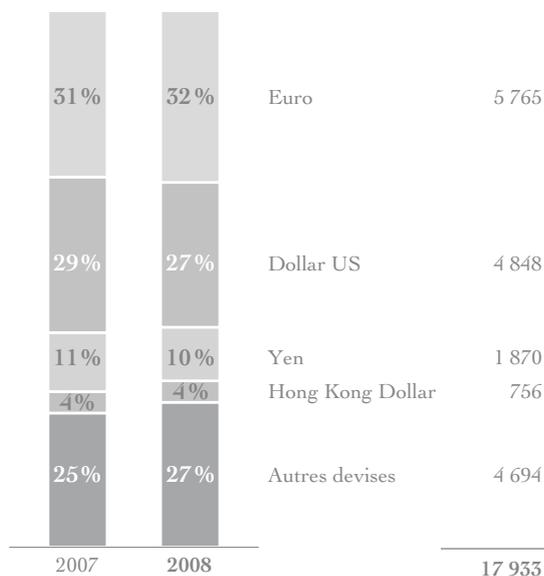
### CHIFFRE D'AFFAIRES CONSOLIDÉ PAR ZONE GÉOGRAPHIQUE DE DESTINATION

(en millions d'euros)



### CHIFFRE D'AFFAIRES CONSOLIDÉ PAR DEVISE

(en millions d'euros)



## Chiffres significatifs

## Principales données consolidées

*(en millions d'euros et en pourcentage)*

	2008	2007	2006
Ventes	17 933	17 245	16 016
Résultat opérationnel courant	3 621	3 610	3 209
Résultat net	2 224	2 328	2 133
Résultat net - part du Groupe	796	880	797
Capacité d'autofinancement générée par l'activité <sup>(1)</sup>	4 141	4 145	3 593
Investissements opérationnels <sup>(2)</sup>	980	988	784
Capitaux propres	15 265	13 940	12 974
Dette financière nette <sup>(3)</sup>	5 370	4 479	4 763
Ratio Dette financière nette/Capitaux propres	35 %	32 %	37 %

## Données par action

*(en euros)*

	2008	2007	2006
<b>Résultats consolidés par action</b>			
Résultat net - part du Groupe	4,46	4,94	4,49
Résultat net - part du Groupe après dilution	4,43	4,86	4,41
<b>Dividende par action</b>			
Acompte	0,44	0,44	0,38
Solde	1,17	1,17	1,03
Montant brut versé au titre de l'exercice <sup>(4) (5)</sup>	1,61	1,61	1,41

## Informations par groupe d'activités

*(en millions d'euros)*

	2008	2007 <sup>(6)</sup>	2006 <sup>(6)</sup>
<b>Ventes par groupe d'activités</b>			
Christian Dior Couture	765	787	731
Vins et Spiritueux	3 126	3 226	2 994
Mode et Maroquinerie	6 010	5 628	5 222
Parfums et Cosmétiques	2 868	2 731	2 519
Montres et Joaillerie	879	833	737
Distribution sélective	4 376	4 164	3 877
Autres activités et éliminations	(91)	(124)	(64)
<b>TOTAL</b>	<b>17 933</b>	<b>17 245</b>	<b>16 016</b>
<b>Résultat opérationnel courant par groupe d'activités</b>			
Christian Dior Couture	9	74	56
Vins et Spiritueux	1 060	1 058	962
Mode et Maroquinerie	1 927	1 829	1 633
Parfums et Cosmétiques	290	256	222
Montres et Joaillerie	118	141	80
Distribution sélective	388	426	387
Autres activités et éliminations	(171)	(174)	(131)
<b>TOTAL</b>	<b>3 621</b>	<b>3 610</b>	<b>3 209</b>

(1) Avant paiement de l'impôt et des frais financiers.

(2) Issus de la variation de la trésorerie consolidée.

(3) La dette financière nette exclut les engagements d'achats de titres de minoritaires, classés en Autres passifs non courants. Voir définition dans la Note 17.1 de l'annexe aux comptes consolidés.

(4) Avant effets de la réglementation fiscale applicable aux bénéficiaires.

(5) Pour l'exercice 2008, montant proposé à l'Assemblée Générale du 14 mai 2009.

(6) Après retraitement lié au reclassement des activités de La Samaritaine de Distribution sélective à Autres activités.



# Rapport de gestion du Conseil d'Administration

<b>1. Résultats consolidés</b>	<b>10</b>	<b>10. Liste des mandats ou fonctions exercés dans toutes sociétés par les mandataires sociaux</b>	<b>37</b>
<b>2. Résultats par groupe d'activités</b>	<b>12</b>	10.1 Mandats d'Administrateur en cours	37
2.1 Christian Dior Couture	12	10.2 Mandat d'Administrateur à ratifier	40
2.2 Vins et Spiritueux	14	10.3 Mandats d'Administrateur à renouveler	40
2.3 Mode et Maroquinerie	15	<b>11. Plans d'options et attribution d'actions gratuites</b>	<b>44</b>
2.4 Parfums et Cosmétiques	16	11.1 Options consenties par la société mère Christian Dior	44
2.5 Montres et Joaillerie	17	11.2 Options consenties par sa filiale LVMH	46
2.6 Distribution sélective	18	11.3 Options attribuées et levées durant l'exercice par les mandataires sociaux et les dix premiers salariés du Groupe	48
<b>3. Facteurs de risques liés à l'activité et politique d'assurance</b>	<b>19</b>	11.4 Actions gratuites attribuées par sa filiale LVMH	50
3.1 Facteurs de risques généraux	19	<b>12. Éléments susceptibles d'avoir une incidence en cas d'offre publique</b>	<b>51</b>
3.2 Risques industriels et environnementaux	21	<b>13. Données sociales</b>	<b>52</b>
3.3 Assurances et couvertures des risques	22	13.1 Répartition et évolution de l'effectif	52
<b>4. Éléments de politique financière</b>	<b>23</b>	13.2 Temps de travail	57
4.1 Risques de marché	24	13.3 Rémunération	58
4.2 Variation de la trésorerie consolidée	25	13.4 Égalité professionnelle et diversité	59
4.3 Structure financière	26	13.5 Formation	61
<b>5. Résultat de la société Christian Dior</b>	<b>27</b>	13.6 Hygiène et sécurité	62
<b>6. Actionnariat de la Société</b>	<b>28</b>	13.7 Relations professionnelles	63
6.1 Principaux actionnaires	28	13.8 Relations avec les tiers	64
6.2 Actions détenues par les organes de direction et de contrôle	28	13.9 Respect des conventions internationales	65
6.3 Information sur les achats et ventes d'actions	28	<b>14. Conséquences de l'activité sur l'environnement</b>	<b>66</b>
6.4 État récapitulatif des opérations réalisées sur les titres Christian Dior durant l'exercice par les dirigeants et les personnes qui leur sont liées au sens de l'article R. 621-43-1 du Code Monétaire et Financier	29	14.1 Consommation de ressources en eau, énergie et matières premières	66
<b>7. Questions administratives</b>	<b>30</b>	14.2 Conditions d'utilisation des sols ; rejets dans l'air, l'eau et le sol	70
7.1 Composition du Conseil d'Administration	30	14.3 Mesures prises pour limiter les atteintes à l'équilibre biologique, aux milieux naturels, aux espèces animales et végétales protégées	73
7.2 Liste des mandats et fonctions des Administrateurs	30	14.4 Organisation de la protection de l'environnement au sein du Groupe	73
7.3 Commissaires aux Comptes	30	<b>15. Faits exceptionnels et litiges</b>	<b>76</b>
7.4 Modifications des statuts	30	<b>16. Événements postérieurs à la clôture</b>	<b>77</b>
<b>8. Autorisations à caractère financier</b>	<b>31</b>	<b>17. Évolutions récentes et perspectives</b>	<b>77</b>
8.1 État des délégations et autorisations en cours	31		
8.2 Autorisations à renouveler	32		
<b>9. Informations relatives à la rémunération et aux avantages en nature des mandataires sociaux</b>	<b>34</b>		

## 1. Résultats consolidés

Les ventes de l'exercice 2008 du **Groupe Christian Dior** s'élèvent à 17 933 millions d'euros et reflètent une hausse à taux courants de 4 % par rapport à l'exercice précédent.

Depuis le 1<sup>er</sup> janvier 2007, le périmètre des activités consolidées a enregistré les évolutions suivantes : dans les Vins et Spiritueux, consolidation au second semestre 2007 de la participation dans le groupe chinois Wen Jun Spirits acquise en mai 2007 ; dans le groupe d'activités Montres et Joaillerie, consolidation au second semestre 2008 de la marque Hublot et cession et déconsolidation au second semestre 2007 de la marque de stylos Omas ; dans les Autres activités, consolidation au premier semestre 2008 du groupe de presse Les Echos et déconsolidation de La Tribune cédée début 2008 et consolidation au dernier trimestre 2008 du constructeur de yachts néerlandais Royal Van Lent. En 2008, Christian Dior Couture a consolidé la société John Galliano SA, société spécialisée dans la création et la concession sous licence d'articles de mode et produits de luxe. Ces évolutions

Les principaux éléments financiers s'établissent comme suit :

(en millions d'euros)

	2008	2007	2006
Ventes	17 933	17 245	16 016
Résultat opérationnel courant	3 621	3 610	3 209
Résultat opérationnel	3 468	3 493	3 082
Résultat net	2 224	2 328	2 133
Dont part du Groupe	796	880	797

L'évolution des ventes des groupes d'activités est la suivante :

- Les ventes de Christian Dior Couture, stables à taux constants, s'élèvent à 765 millions d'euros. La variation des ventes à taux courants s'établit à - 3 %.
- Les ventes du groupe d'activités Vins et Spiritueux s'élèvent à 3 126 millions d'euros, en baisse de 3 % en données publiées. Elles souffrent d'un effet de change négatif de 4 points, la croissance organique étant de 1 %. Après un début d'année ralenti par l'écoulement des stocks des grossistes, principalement aux États-Unis et au Japon, les ventes ont résisté dans un contexte économique difficile. La croissance organique en valeur provient essentiellement de l'effet des hausses de prix tandis que les volumes de champagne et de cognac sont en baisse respectivement de 7 % et de 6 %.
- Les ventes du groupe d'activités Mode et Maroquinerie s'élèvent à 6 010 millions d'euros, reflétant une croissance

du périmètre de consolidation contribuent pour un point à la croissance du chiffre d'affaires annuel.

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

Le résultat opérationnel courant du Groupe s'établit à 3 621 millions d'euros, en croissance de 0,3 % par rapport à 2007. Le taux de marge opérationnelle courante sur ventes atteint 20,2 %.

Le résultat opérationnel, après prise en compte des autres produits et charges opérationnels (s'élevant à - 153 millions d'euros en 2008 contre - 117 millions d'euros en 2007), s'établit à 3 468 millions d'euros et ressort en diminution de 0,7 %.

Le résultat net consolidé s'établit à 2 224 millions d'euros contre 2 328 millions d'euros en 2007. Le résultat net consolidé - part du Groupe s'élève à 796 millions d'euros contre 880 millions d'euros en 2007.

organique de 10 % et une croissance de 7 % en données publiées. Louis Vuitton accomplit une performance remarquable sur l'année, enregistrant à nouveau une croissance organique à deux chiffres de ses ventes. Fendi, Donna Karan et Marc Jacobs confirment également leur potentiel et réalisent de fortes progressions.

- Les ventes du groupe d'activités Parfums et Cosmétiques s'élèvent à 2 868 millions d'euros, enregistrant une croissance organique de 8 % et une croissance de 5 % en données publiées. Cette dynamique est alimentée à la fois par l'innovation et par l'enrichissement des lignes existantes. Les trois catégories de produits (parfum, maquillage et soin) sont en progression. La quasi-totalité des marques du portefeuille contribue à cette performance : les marques phares comme Parfums Christian Dior ou Guerlain mais aussi les marques alternatives et marques de niche comme BeneFit Cosmetics et Make Up for Ever.

- Les ventes du groupe d'activités Montres et Joaillerie s'élèvent à 879 millions d'euros, reflétant une croissance organique en baisse de 2 % et en hausse de 6 % en données publiées (effet de change négatif de 2 points et effet périmètre positif de 10 points). L'effet périmètre positif lié à l'intégration de Hublot est de 10 %. L'année a été marquée par la morosité du marché américain et par une baisse de la demande au Japon. Toutes les marques ont accru leurs ventes en Europe et en Asie. Elles ont enregistré des croissances significatives au Moyen-Orient et en Russie.
- Les ventes du groupe d'activités Distribution sélective s'élèvent à 4 376 millions d'euros. La croissance organique s'établit à 9 % ; en données publiées, la croissance s'élève à 5 %. Cette croissance est portée par Sephora dont les ventes progressent très sensiblement, non seulement à surfaces comparables, mais également du fait de l'expansion de son réseau de magasins en Europe, en Amérique du Nord, en Chine et au Moyen-Orient.

<i>(en millions d'euros)</i>	Ventes			Résultat opérationnel courant		
	2008	2007 <sup>(1)</sup>	2006 <sup>(1)</sup>	2008	2007 <sup>(1)</sup>	2006 <sup>(1)</sup>
Christian Dior Couture	765	787	731	9	74	56
Vins et Spiritueux	3 126	3 226	2 994	1 060	1 058	962
Mode et Maroquinerie	6 010	5 628	5 222	1 927	1 829	1 633
Parfums et Cosmétiques	2 868	2 731	2 519	290	256	222
Montres et Joaillerie	879	833	737	118	141	80
Distribution sélective	4 376	4 164	3 877	388	426	387
Autres activités et éliminations	(91)	(124)	(64)	(171)	(174)	(131)
<b>TOTAL</b>	<b>17 933</b>	<b>17 245</b>	<b>16 016</b>	<b>3 621</b>	<b>3 610</b>	<b>3 209</b>

(1) Après le reclassement des activités de la Samaritaine de Distribution sélective à Autres activités.

Par groupe d'activités, la répartition des ventes du Groupe évolue peu. La part des Vins et Spiritueux et de Christian Dior Couture baisse respectivement de 2 points à 17 % et de 1 point à 4 %, celle de la Mode et Maroquinerie augmente de 1 point à 34 %. La part des autres groupes d'activités reste inchangée et s'établit à 16 % pour les Parfums et Cosmétiques, 24 % pour la Distribution sélective et 5 % pour les Montres et Joaillerie. Dans les Autres activités et éliminations, l'augmentation des ventes des activités Média du fait de l'intégration du groupe de presse les Echos est partiellement compensée par une augmentation des éliminations de consolidation provenant de la progression des ventes des marques de Parfums et Cosmétiques à Sephora.

La première consolidation de LVMH en 1988 a conduit, dans les comptes du Groupe Christian Dior, à la réévaluation de l'ensemble des marques détenues alors par LVMH.

Dans les états financiers consolidés de Christian Dior, les comptes de LVMH sont retraités pour tenir compte des différences d'évaluation de marques et autres éléments incorporels inscrits antérieurement à 1988 dans les consolidations de chacune de ces sociétés.

En conséquence, les résultats nets de LVMH sont consolidés pour 2 317 millions d'euros contre 2 318 millions d'euros avant retraitements et éliminations intra-groupe et sont inclus dans le résultat net - part du Groupe de Christian Dior pour 890 millions d'euros.

## Investissements

Le solde net des opérations d'investissement (acquisitions et cessions) se traduit par un décaissement de 1 618 millions d'euros. Il comprend d'une part, des investissements opérationnels nets pour 980 millions d'euros, et d'autre part, des investissements financiers nets pour 638 millions d'euros.

## Recherche et développement

Les frais de recherche et développement comptabilisés en charges au cours de l'exercice s'élèvent à 43 millions en 2008 (contre 46 millions en 2007 et 43 millions en 2006). Ces sommes couvrent les dépenses de recherche scientifique et de développement des produits de soin et de maquillage dans l'activité Parfums et Cosmétiques.

## 2. Résultats par groupe d'activités

Les résultats par groupe d'activités indiqués ci-après sont ceux publiés par Christian Dior Couture et par LVMH et ne sont donc pas retraités des éliminations et des écritures de consolidation.

### 2.1 CHRISTIAN DIOR COUTURE

---

#### 2.1.1 Faits marquants

L'exercice 2008 a été marqué par les éléments suivants :

##### *Stabilité des ventes annuelles dans un environnement économique difficile*

Les ventes annuelles de Christian Dior Couture, qui s'élèvent à 765 millions d'euros, sont stables à taux constants. L'évolution du chiffre d'affaires à taux courants s'établit à - 3 %.

L'évolution des ventes a été marquée par un ralentissement sensible aux États-Unis et au Japon, marchés particulièrement affectés par le contexte économique. En revanche, l'activité est restée soutenue dans le reste du monde, en particulier en Europe, au Moyen-Orient et en Chine.

##### *Baisse du résultat opérationnel*

Le résultat opérationnel courant s'établit à 9 millions d'euros. Il reflète principalement le niveau d'activité enregistré en 2008, les effets de la refonte de la « Supply Chain » et de l'expansion du réseau.

##### *Refonte des systèmes d'approvisionnement et de gestion des stocks (« Supply Chain »)*

Ce projet d'envergure mondiale apporte une réactivité et une souplesse accrues dans la gestion de la production et des stocks.

##### *Investissements concentrés sur les marchés en fort développement*

Le réseau Dior compte 237 points de vente au 31 décembre 2008 contre 221 au 31 décembre 2007. Le développement du Groupe au Moyen-Orient a été poursuivi avec l'ouverture de deux nouvelles boutiques en Arabie Saoudite (à Riyadh), et de deux boutiques au Qatar et à Bahreïn. En Chine, la présence de Dior a été renforcée par l'ouverture de cinq boutiques (une à Dalian, deux à Tianjin et deux à Shenyang).

##### *Poursuite d'une stratégie très haut de gamme*

La croissance des ventes dans le segment très haut de gamme au sein des collections de Prêt-à-Porter, Maroquinerie et Joaillerie confirme le bien fondé de la stratégie du Groupe, orientée vers des produits d'exception à l'image de la Marque Dior. Cette stratégie a été accompagnée de manifestations de prestige notamment en Chine. La création d'une joint-venture avec LVMH pour les Montres Dior s'inscrit également dans cette stratégie en permettant à la Marque d'intégrer désormais la production et la commercialisation de produits d'exception dans un marché prioritaire.

#### 2.1.2 Résultats de l'activité Christian Dior Couture

**Les ventes** de l'activité Couture s'établissent à 765 millions d'euros, en baisse à taux courants de 3 % par rapport à celles de 2007. À taux de change constants, les ventes se seraient établies à 787 millions d'euros et sont stables par rapport à 2007.

**Le résultat opérationnel courant** s'élève à 9 millions d'euros. La baisse de ce résultat est due principalement au niveau d'activité, à la constitution de provisions sur les stocks et à l'augmentation de 4 % des charges d'exploitation liée en partie à l'expansion du réseau.

**Le résultat opérationnel**, après prise en compte des autres produits et charges opérationnels de 7 millions d'euros (liés principalement à des restructurations internes) s'élève à 2 millions d'euros.

**Le résultat financier** est une charge de 18 millions d'euros qui reflète l'augmentation de l'endettement liée aux investissements et à l'augmentation des stocks en cours d'exercice.

**La charge d'impôts** s'élève à 11 millions d'euros. Elle est générée par les filiales bénéficiaires et par la non-reconnaissance de crédit d'impôt dans les filiales déficitaires.

**Le résultat net - part du Groupe** s'élève à - 29 millions d'euros, la part revenant aux minoritaires s'établissant à 2 millions d'euros.

### 2.1.3 Analyse du développement par groupe d'activités

(en millions d'euros)	2008	2007	Variation à taux courants	Variation à taux constants
Redevances	36	33	+ 10 %	+ 12 %
Ventes en gros	164	162	+ 1 %	+ 2 %
Ventes au détail et divers	565	592	- 5 %	- 1 %
<b>TOTAL</b>	<b>765</b>	<b>787</b>	<b>- 3 %</b>	<b>0 %</b>

#### Activités sous licences

Les licences de Christian Dior Couture sont en croissance de 12 % à taux constants, du fait, en particulier, de la concession sous licence d'une nouvelle activité de téléphonie mobile.

#### Ventes en gros

Les ventes en gros ont progressé de 2 % à taux constants en 2008. Les produits ayant particulièrement concouru à cette croissance sont le Prêt-à-Porter féminin ainsi que les Montres Dior qui ont fait l'objet d'une joint-venture avec LVMH à compter d'avril 2008.

#### Ventes au détail et divers

(en millions d'euros)	2008	2007	Variation à taux courants	Variation à taux constants
Europe et Moyen-Orient	292	277	+ 6 %	+ 9 %
Amériques	74	97	- 23 %	- 18 %
Asie Pacifique	199	218	- 9 %	- 7 %
<b>TOTAL</b>	<b>565</b>	<b>592</b>	<b>- 5 %</b>	<b>- 1 %</b>

- Dans le réseau détail, l'Europe et le Moyen-Orient ont poursuivi une croissance toujours soutenue. En Europe, les nouvelles collections de Prêt-à-Porter ont rencontré un succès considérable. Dans un contexte économique difficile, l'activité aux États-Unis et au Japon a connu une baisse significative, en particulier au dernier trimestre. Dans la zone Asie-Pacifique, la Chine a maintenu tout au long de l'année un développement constant, soutenu au mois de décembre par une importante exposition à Pékin : celle-ci a été l'occasion pour des artistes chinois de renom, d'exprimer leur vision de la Marque, contribuant ainsi à augmenter encore sa notoriété sur le continent asiatique.

- Le Prêt-à-Porter féminin a poursuivi son développement, en continuant à renouer avec l'histoire de la Marque. Les collections de John Galliano se sont inscrites en 2008 dans la tradition de savoir-faire, de raffinement et de luxe propre à la Marque et ont confirmé par leur succès la force du style de la Marque Dior.
- Les ventes de produits très haut de gamme de Maroquinerie ont fortement progressé comme en témoigne le succès des sacs *Dior Soft* et *Jazz*.

### 2.1.4 Perspectives 2009

En 2009, **Christian Dior Couture** a pour objectif, dans un contexte économique général incertain, d'accroître sa flexibilité opérationnelle et de poursuivre le développement des produits emblématiques très haut de gamme.

Les investissements dans le réseau seront concentrés sur la Russie (Saint-Petersbourg, Ekaterinenburg) et la Chine. Un programme de fermetures de boutiques, dont les perspectives de croissance et de rentabilité ne correspondent pas aux exigences du Groupe, a été engagé.

Les campagnes publicitaires seront centrées sur les produits contribuant le plus fortement à renforcer l'image de pérennité et d'intemporalité de la Maison.

En s'appuyant sur le rayonnement de la Marque et l'excellence des produits, Christian Dior Couture poursuivra une politique axée sur la recherche de la croissance et de la rentabilité.

## 2.2 VINS ET SPIRITUEUX

### 2.2.1 Faits marquants

Le groupe d'activités Vins et Spiritueux a réalisé en 2008 des ventes de 3 126 millions d'euros, soit une croissance organique de 1 %.

Par marché, les performances sont contrastées : la demande est moins dynamique aux États-Unis et au Japon du fait de la conjoncture ; en revanche les tendances sont globalement positives en Europe et dépassent les attentes en Chine, dans certains marchés asiatiques comme le Vietnam, ainsi qu'en Russie et au Moyen-Orient. La Chine est devenue en 2008 le deuxième marché du groupe d'activités Vins et Spiritueux.

Le résultat opérationnel courant s'établit à 1 060 millions d'euros. Il est stable par rapport à 2007.

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

### 2.2.2 Principaux développements

#### *Champagnes et Vins*

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

La marque a poursuivi sa stratégie de montée en gamme. Les champagnes rosés, catégorie qui recèle un fort potentiel de croissance, ont été les plus dynamiques.

**Dom Pérignon** a poursuivi sa stratégie de création de valeur sur ses marchés traditionnels et a conforté sa croissance en volume sur ses marchés de conquête, le Moyen-Orient, l'Europe centrale et la Chine.

**Ruinart** réalise en 2008 une nouvelle année record. Cette croissance s'inscrit dans la stratégie de développement en valeur donnant priorité aux qualités premium, *Ruinart Blanc de Blancs*, *Ruinart Rosé* et *cuvée de prestige Dom Ruinart*.

La stratégie mise en œuvre par **Veuve Clicquot Ponsardin** – expression d'une créativité permanente, mise en valeur de son excellence œnologique – a renforcé la fidélité à la marque et lui a permis de mieux résister que certains de ses concurrents directs au contexte difficile de l'année 2008 au sein des grands marchés du champagne. Veuve Clicquot enregistre une belle croissance en Chine, en Amérique Latine et dans le Golfe Persique.

**Krug** a poursuivi en 2008 sa stratégie de valeur et ses investissements ciblés sur ses marchés clés ainsi que sa politique de développement au sein de territoires où elle bénéficie d'un bon potentiel (Hong Kong, Espagne). La marque a consolidé ses positions au sein du segment des champagnes de luxe.

**Estates & Wines**, entité qui regroupe les vins pétillants et tranquilles de Moët Hennessy, a connu une croissance organique soutenue dans toutes les régions du monde à l'exception des États-Unis et du Japon.

**Château d'Yquem** a réalisé une nouvelle année record, marquée par la réussite de son dernier millésime, le 2007.

#### *Cognac et Spiritueux*

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

Pour la première fois dans l'histoire de la marque, la Chine se place en tête de ses marchés. Hennessy y renforce son leadership dans l'univers des spiritueux premium grâce au dynamisme de ses qualités V.S.O.P. et X.O.

Hennessy réalise de très bonnes performances sur les autres marchés d'Asie.

Aux États-Unis, son deuxième marché, Hennessy, toujours leader de sa catégorie, a poursuivi sa stratégie de création de valeur en s'appuyant sur la campagne publicitaire *Flaunt Your Taste*.

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

**Glenmorangie** a renforcé sa stratégie visant à devenir le leader mondial des whiskies single malt en s'appuyant sur les marques Glenmorangie et Ardbeg. Cette orientation a conduit la société à céder la distillerie Glen Moray ainsi que d'autres actifs non stratégiques. L'année 2008 a été marquée par le grand succès de l'introduction de la nouvelle gamme et de la nouvelle identité visuelle de la marque Glenmorangie.

### 2.2.3 Perspectives 2009

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

Tout en accentuant les efforts de gestion et en adaptant les stratégies commerciales marché par marché, le groupe Vins et Spiritueux continuera d'investir dans ses meilleurs vecteurs de croissance, de rentabilité et de gains de parts de marché. L'innovation constituera un axe privilégié. Cette dynamique propre à stimuler les ventes à court terme sera un puissant accélérateur du rebond des activités lorsque la conjoncture s'améliorera.

## 2.3 MODE ET MAROQUINERIE

### 2.3.1 Faits marquants

Le groupe d'activités Mode et Maroquinerie enregistre en 2008 des ventes de 6 010 millions d'euros, soit une croissance organique de 10 %. Le résultat opérationnel courant de 1 927 millions d'euros est en croissance de 5 %.

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

### 2.3.2 Principaux développements

#### *Louis Vuitton*

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

La marque a activement poursuivi le développement de son réseau de distribution qui totalise 425 magasins au 31 décembre 2008. Les nouveaux magasins ont été ouverts dans l'ensemble des régions du monde, à un rythme spécialement soutenu en Chine et en Corée compte tenu du rapide succès rencontré dans ces pays.

#### *Fendi*

En 2008, Fendi continue d'enregistrer une croissance organique élevée et profitable de ses ventes.

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

#### *Autres marques*

Démontrant l'efficacité du modèle de développement défini par son nouveau management, **Donna Karan** réalise une année record malgré une fin d'année assombrie par la conjoncture aux États-Unis.

Suivant son plan stratégique, **Loewe** a consacré l'année 2008 à établir des bases solides pour les années à venir en menant un important travail sur son identité de marque, le renouvellement de ses produits et la rénovation de son concept de boutique. Le réseau de distribution de Loewe totalise 133 magasins au 31 décembre 2008.

**Marc Jacobs** continue d'enregistrer une forte croissance de ses ventes. La progression de sa rentabilité confirme la remarquable dynamique de la marque.

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

**Kenzo** a confirmé l'amélioration de sa rentabilité. La marque a poursuivi à un rythme soutenu le déploiement mondial de son nouveau concept de magasin.

**Givenchy** confirme la pertinence de son repositionnement et son succès commercial. Le Prêt-à-Porter féminin connaît une forte croissance en Europe et aux États-Unis. La marque a notamment renforcé sa présence sur le marché chinois.

### 2.3.3 Perspectives 2009

**Louis Vuitton** mettra en œuvre en 2009 un programme dynamique de développement et lancement de nouveaux produits.

Les nombreux développements créatifs seront soutenus par une politique de communication ambitieuse.

La marque continuera d'étendre son réseau de distribution afin de renforcer sa présence sur les marchés les plus porteurs. De nombreuses ouvertures sont prévues dans l'ensemble des régions avec un accent particulier sur la Chine et la Corée. Un magasin à fort potentiel sera inauguré à Dubaï.

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

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

## 2.4 PARFUMS ET COSMÉTIQUES

### 2.4.1 Faits marquants

Le groupe d'activités Parfums et Cosmétiques a réalisé en 2008 des ventes de 2 868 millions d'euros, soit une croissance organique de 8 %. Cette dynamique est alimentée à la fois par l'innovation et par l'enrichissement des lignes existantes. Son résultat opérationnel courant de 290 millions d'euros est en progression de 13 %.

Malgré un renforcement des investissements publi-promotionnels et malgré les frais liés au retour de Fendi et Pucci dans l'univers du parfum, les efforts de maîtrise des coûts de revient et des autres charges opérationnelles ont permis de poursuivre l'amélioration de la rentabilité. Ainsi, le taux de marge opérationnelle sur ventes progresse de 0,7 point à 10,1 %.

### 2.4.2 Principaux développements

#### *Parfums Christian Dior*

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

Autre facteur d'équilibre, la croissance de Dior est portée par toutes les catégories de produits et, au sein de chacune d'entre elles, par les piliers de la marque, lignes stratégiques travaillées dans la durée et soutenues par de nombreuses initiatives. La dynamique de l'axe parfum est alimentée par la vitalité exceptionnelle du grand classique *J'adore*, par les nouvelles déclinaisons de *Miss Dior* et par le succès des deux lancements de l'année, *Dior Homme Sport* et *Escale à Portofino* dont la création inaugure une nouvelle collection de fragrances. Le maquillage, en forte progression, est porté principalement par les lignes *Dior Addict*, *Rouge Dior*, et *Diorshow*. La gamme *Capture* et les soins premium *L'Or de Vie* de création plus récente réalisent d'excellentes performances.

#### *Guerlain*

La Maison, née en 1828, enregistre une croissance organique à deux chiffres de ses ventes pour la troisième année consécutive, accompagnée d'une nouvelle et forte amélioration de sa rentabilité.

La marque confirme sa dynamique dans l'ensemble des zones géographiques et, en particulier, sur ses marchés prioritaires, la France, la Russie, le Japon et la Chine. Grâce à une stratégie

menée depuis plusieurs années et fondée sur une innovation haut de gamme, elle voit ses ventes progresser dans l'ensemble de ses catégories de produits. Le nouveau parfum masculin *Guerlain Homme* a reçu un accueil très favorable tandis que *Shalimar*, le grand parfum classique de la Maison, a réalisé une excellente performance.

#### *Autres marques*

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

Tous les axes produits ont connu une forte croissance. Au sein des parfums féminins, les lignes les plus contributrices sont *Very Irresistible Givenchy* et *Ange ou Démon*. Le portefeuille masculin a enregistré une croissance exceptionnelle au second semestre grâce au très bon démarrage de la nouvelle ligne *Play*, qui a été lancée dans une dizaine de pays seulement et de la variante *II Neo* lancée dans le reste du monde.

En 2008, **Parfums Kenzo** a célébré ses 20 ans, anniversaire marqué par la création d'éditions limitées dans ses lignes emblématiques. Son parfum icône, *FlowerbyKenzo*, lancé en 2000, maintient de belles performances et s'affirme désormais comme un grand classique de la parfumerie. La gamme de soins *KenzoKi* a poursuivi sa croissance grâce au lancement de *Belle de Jour*, produit de soin global pour le visage lancé avec succès en France et en Russie.

**BeneFit** poursuit son développement rapide sur l'ensemble de ses marchés et maintient un taux de rentabilité élevé. Elle figure parmi les leaders du maquillage aux États-Unis et au Royaume-Uni, confirme sa réussite dans les pays où elle s'est implantée plus récemment et connaît un succès considérable en Chine pour sa première année complète de présence sur le marché.

**Make Up For Ever** réalise de nouveau en 2008 une performance exceptionnelle, avec une croissance organique très forte de ses ventes sur l'ensemble de ses territoires, particulièrement en France et aux États-Unis, deux marchés développés en partenariat avec Sephora. La hausse des ventes s'accompagne d'une nouvelle progression du résultat opérationnel courant.

### 2.4.3 Perspectives 2009

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

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

**Guerlain** renforcera ses lignes stratégiques *Shalimar, Guerlain Homme, Terracotta* et *Orchidée Impériale*. À ces initiatives,

s'ajouteront deux lancements majeurs en maquillage et en parfum.

**Parfums Givenchy** bénéficiera du lancement de *Play* dans la totalité de son réseau de distribution international et d'une nouvelle initiative majeure sur le segment du parfum féminin.

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

## 2.5 MONTRES ET JOAILLERIE

### 2.5.1 Faits marquants

Le groupe Montres et Joaillerie a réalisé en 2008 des ventes de 879 millions d'euros, soit une croissance organique en baisse de 2 % et en hausse de 6 % en données publiées (effet de change négatif de 2 points et effet périmètre positif de 10 points).

Après quatre années de forte croissance et un redressement remarquable de sa rentabilité, le groupe d'activités Montres et Joaillerie présente une diminution de son résultat opérationnel courant à 118 millions d'euros contre 141 millions d'euros en 2007. Dans un contexte de ralentissement des ventes, le taux de marge opérationnelle baisse à 13,4 %.

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

### 2.5.2 Principaux développements

#### *TAG Heuer*

Après le lancement très ciblé effectué en 2007, l'année 2008 a été marquée pour TAG Heuer par le déploiement mondial des collections *Grand Carrera*. Affectée par la conjoncture aux États-Unis, la marque a continué de croître dans de nombreux marchés.

L'année 2008 a également vu le lancement très remarqué de *Méridiast*, première ligne de téléphones mobiles directement inspirée des matériaux et technologies d'avant-garde maîtrisés par TAG Heuer et conçue en collaboration avec la société Modelabs.

TAG Heuer remporte en 2008 son cinquième Grand Prix d'Horlogerie de Genève. Cette haute distinction est attribuée au chronographe *Grand Carrera Calibre 56 RS Caliper*, modèle phare de la ligne *Grand Carrera*.

TAG Heuer a également reçu le Silmo d'Or à Paris pour sa collection de lunettes C-Flex, développée en partenariat avec

la Société Logo. Cette diversification dans les lunettes de vue et de soleil connaît un fort développement depuis trois ans.

#### *Hublot*

Annoncée en avril 2008, l'acquisition de l'horloger Hublot dote LVMH d'une nouvelle marque haut de gamme à fort potentiel de développement.

Depuis son acquisition par le Groupe, Hublot a maintenu une forte dynamique et a poursuivi son projet d'intégration industrielle via la construction de sa manufacture à Nyon. La marque a ouvert ses premières boutiques dans une optique très sélective à Genève, à Shanghai et Kuala Lumpur.

Ses ventes et sa rentabilité ont progressé conformément aux prévisions malgré la dégradation de la conjoncture économique.

L'activité d'Hublot est consolidée dans les résultats du Groupe à partir du 1<sup>er</sup> mai 2008.

#### *Chaumet*

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

#### *Autres marques*

Poursuivant le développement de sa présence internationale, **De Beers** a poursuivi l'extension de sa présence internationale aux États-Unis, en Asie et au Moyen-Orient.

Les **Montres Dior** poursuivent leur montée en gamme et la rationalisation de leur distribution mondiale.

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

**Fred** a connu une croissance soutenue en France avec sa collection de bijoux *Force 10*, relancée avec succès fin 2007. Le magasin phare de la place Vendôme a été rénové et enregistre une progression soutenue.

## 2.5.3 Perspectives 2009

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

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

Les investissements seront très ciblés sur les développements stratégiques, tout particulièrement la poursuite de l'intégration industrielle des marques **TAG Heuer** et **Hublot**.

## 2.6 DISTRIBUTION SÉLECTIVE

### 2.6.1 Faits marquants

Le groupe d'activités Distribution sélective a réalisé en 2008 des ventes de 4 376 millions d'euros, soit une croissance organique de 9 %. Son résultat opérationnel courant s'élève à 388 millions d'euros, en diminution de 9 %.

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

### 2.6.2 Principaux développements

#### *DFS*

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

L'année 2008 a été marquée par l'ouverture de la *Galleria* de Macao, destination d'affaires et de villégiatures à fort potentiel.

En cours d'année, DFS a également débuté ses opérations au Moyen-Orient au sein de l'aéroport international d'Abu Dhabi. Cette implantation constitue la première étape de l'expansion que projette DFS dans cette région du monde. L'ouverture d'une nouvelle concession au Terminal 3 de l'aéroport de Singapour ainsi que le début des opérations au sein de l'aéroport de Mumbai (Bombay) en Inde sont les autres temps forts de l'année.

#### *Miami Cruiseline*

L'activité de Miami Cruiseline, dont la clientèle est majoritairement américaine, a été affectée par le ralentissement du marché des croisières et la moindre propension des voyageurs à dépenser. Face à cette situation, la société a pris un certain nombre de mesures de réduction des coûts.

#### *Sephora*

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

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

Au 31 décembre 2008, le réseau mondial de Sephora représente 898 magasins répartis dans 23 pays.

En octobre 2008, afin de renforcer sa présence en Russie, marché à fort potentiel, Sephora a pris une participation dans le deuxième opérateur local du secteur de la distribution des Parfums et Cosmétiques qui détient près de 100 magasins à l'enseigne *Ile de Beauté*. Cette participation est consolidée par mise en équivalence.

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

#### *Le Bon Marché*

2008 représente pour Le Bon Marché une année de transition, caractérisée par le déroulement des travaux de rénovation qui préparent les mouvements futurs et ouvriront de nouvelles perspectives de croissance.

Dans un contexte commercial difficile en fin d'année, le grand magasin enregistre un léger ralentissement de son activité et maintient son bon niveau de rentabilité. Le lancement au second semestre du nouveau site Internet *treelbm.com* a été bien accueilli.

### 2.6.3 Perspectives 2009

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

**Sephora** continuera à gagner des parts de marché en maintenant les grands axes de sa stratégie. Une attention particulière sera portée à l'efficacité de son organisation afin de poursuivre sa dynamique de croissance profitable. Les ouvertures de magasins seront concentrées sur les marchés offrant la rentabilité la plus élevée afin d'assurer un retour sur investissement rapide et dans les nouveaux territoires à fort potentiel comme la Chine.

**Le Bon Marché** a engagé des mesures de gestion très rigoureuses tout en préservant ses investissements de productivité commerciale.

## 3. Facteurs de risques liés à l'activité et politique d'assurance

### 3.1 FACTEURS DE RISQUES GÉNÉRAUX

#### 3.1.1 Contrefaçon et réseaux de distribution parallèles

Les marques, savoir-faire et méthodes de production du Groupe peuvent être contrefaits ou copiés ; les produits du Groupe peuvent être distribués, en dehors de la volonté du Groupe, dans des réseaux de distribution parallèles.

Le Groupe est caractérisé par ses marques, un savoir-faire unique et des méthodes spécifiques de production, pour des produits vendus dans le monde entier.

Les marques constituant l'élément clé des activités du Groupe, leur protection juridique est une nécessité absolue ; les marques, noms de produits, appellations, etc. sont déposés ou enregistrés afin d'assurer cette protection, que ce soit en France ou dans les autres pays ; de façon générale, tous les moyens sont mis en œuvre, au niveau international, afin que cette protection juridique soit totale.

Les produits du Groupe, notamment les articles de maroquinerie, sont source de contrefaçon, en particulier en Europe et dans le Sud-est Asiatique.

Les Parfums et Cosmétiques peuvent en outre se retrouver, indépendamment de la volonté du Groupe, dans des réseaux de distribution inadaptés à l'image ou à la nature de ces produits, réseaux que l'on qualifie ainsi de parallèles ou de « marchés gris ».

La contrefaçon et la distribution parallèle ont un effet défavorable immédiat sur le chiffre d'affaires et le résultat, et peuvent

progressivement nuire à l'image de marque des produits concernés. Tous les moyens sont donc mis en œuvre pour lutter contre ces risques.

En particulier, pour agir contre la contrefaçon des produits Louis Vuitton, un plan d'actions a été développé, ayant pour objectif une collaboration étroite, dans les pays concernés, avec les autorités gouvernementales, les douanes et les avocats spécialistes de ces questions. Le Groupe est aussi très présent dans l'ensemble des organismes regroupant les grands noms de l'industrie du luxe, afin de promouvoir des actions concertées et un message commun au niveau mondial, seuls gages de succès.

Le Groupe lutte également par divers moyens contre la vente de ses produits par des réseaux de distribution parallèles, notamment par le développement de la traçabilité des produits, l'interdiction de vente directe à ces réseaux, et des actions spécifiques permettant de mieux contrôler les circuits de distribution ; cette lutte a représenté en 2008 un coût d'environ 16 millions d'euros.

#### 3.1.2 Concurrence

Les marchés sur lesquels le Groupe intervient sont caractérisés par l'augmentation du nombre d'acteurs et de produits proposés. Dans le contexte de cette concurrence, le positionnement des produits du Groupe est lié à l'existence de marques à forte notoriété, au fait que les produits sont de grande qualité, souvent innovants ; ce positionnement est lié également à la

ligne ou à la forme des produits, à leur image de marque, à leur réputation.

La concurrence sur ces marchés provient aussi de la concentration des réseaux de distribution, et de l'apparition de nouveaux acteurs. Ceci est vrai dans les activités Vins et Spiritueux ou Parfums et Cosmétiques qui sont caractérisées aujourd'hui par une pression sur les marges, une profusion de lancements de nouveaux produits et l'apparition de chaînes de distribution. Dans les activités de Mode et Maroquinerie, la concurrence est également réelle et très active, la création et l'amélioration constante des produits constituant dans ce contexte les principales forces du Groupe.

### 3.1.3 Réglementations

Beaucoup de produits du Groupe sont soumis, en France, dans l'Union Européenne et dans l'ensemble des pays où le Groupe exerce ses activités, à des réglementations spécifiques ; celles-ci portent aussi bien sur les conditions de production ou de fabrication des produits, leur vente, la sécurité du consommateur ou l'étiquetage, que sur leur composition.

### 3.1.4 Saisonnalité

Pratiquement, toutes les activités du Groupe sont concernées par la saisonnalité ; celle-ci se manifeste par la part des ventes sur le dernier trimestre de l'exercice, liée aux manifestations festives de fin d'année ; cette part est d'environ 30 %. Des événements imprévisibles sur les derniers mois de l'année peuvent ainsi affecter sensiblement le niveau d'activité et les résultats du Groupe.

### 3.1.5 Présence internationale

Les risques et incertitudes liés à une présence internationale sont de diverses natures : il s'agit des évolutions des devises, qui peuvent affecter les opérations réalisées, le pouvoir d'achat de la clientèle, ou la valeur des actifs d'exploitation localisés à l'étranger ; il s'agit aussi des évolutions économiques qui ne sont pas nécessairement simultanées d'un pays à l'autre ; il s'agit enfin des réglementations douanières ou restrictions à l'importation que peuvent imposer certains pays et qui,

le cas échéant, peuvent être pénalisantes pour le Groupe. Des commentaires développés sur le mode de gestion des risques de change figurent ci-après, dans le chapitre « Éléments de politique financière ».

Il importe toutefois de souligner que l'activité est répartie de façon équilibrée sur trois zones géographiques et monétaires : l'Asie, la zone Euro, et les États-Unis, ce qui compense en partie l'exposition aux risques développés ici.

Enfin, le Groupe intervient assez peu dans des pays limitant les rapatriements d'actifs ou à contrôle des changes sévère.

### 3.1.6 Autres facteurs de risques

#### *Risques clients*

En raison de la nature des activités, une part importante des ventes réalisées par le Groupe ne donne pas lieu à risque clients ; il s'agit des ventes effectuées directement à notre clientèle par Christian Dior Couture, la Distribution sélective, par les activités de Mode et Maroquinerie, et dans une moindre mesure par les Parfums et Cosmétiques ; l'ensemble de ces ventes représente chez Christian Dior Couture et chez LVMH respectivement et approximativement 80 % et 54 % des ventes de 2008.

En ce qui concerne les ventes non comprises dans ce chiffre, il peut exister des risques clients, notamment dans le cadre de licences ou de ventes en gros. Il n'existe toutefois aucune dépendance vis-à-vis d'un ou de plusieurs clients dont la perte pourrait avoir un effet significatif sur le niveau de l'activité ou le résultat du Groupe. Chez LVMH, le solde clients au 31 décembre 2008 est couvert par assurance crédit à hauteur de 83 % de sa valeur brute.

#### *Risques pays*

De façon générale, le Groupe est peu présent dans les zones d'instabilité politique.

Les autres facteurs de risques, non directement liés aux activités commerciales mais aux opérations de financement ou de placement sont décrits dans le chapitre suivant « Éléments de politique financière ».

## 3.2 RISQUES INDUSTRIELS ET ENVIRONNEMENTAUX

---

Le Groupe s'appuie sur l'action combinée de compétences externes et de professionnels qualifiés au sein des sociétés du Groupe – notamment les responsables sécurité, qualité ou environnement – pour identifier, analyser et traiter les risques industriels et environnementaux.

### 3.2.1 Réduction des risques industriels

L'objectif constant du Groupe est de s'engager dans une politique de prévention des risques industriels en appliquant les normes de sécurité les plus élevées. En concertation avec les assureurs, LVMH applique les normes RHP (Risques Hautement Protégés) dont le but est de réduire de manière significative le risque d'incendie. LVMH a également mis en place un programme d'incitation aux investissements de prévention dont les niveaux sont pris en compte par les assureurs dans leur appréciation des risques.

Cette démarche est combinée à un programme de suivi des risques industriels et environnementaux ; dans ce cadre, environ 275 jours d'audit ont été réalisés par des cabinets d'ingénieurs en 2008.

Des plans de prévention et de protection intègrent, en outre, la continuité des activités et des plans de secours.

### 3.2.2 Prévention des risques liés aux produits – Gestion de crise

Au-delà de la sécurité industrielle, les sociétés du Groupe s'attachent à renforcer la sécurité et la traçabilité des produits. La méthode HACCP (Hazard Analysis Critical Control Point) est utilisée par les sociétés des Vins et Spiritueux et Parfums et Cosmétiques. Cette démarche vise notamment à renforcer la capacité d'anticipation et de réactivité en cas de rappel de produits.

Une veille jurisprudentielle a également été mise en place afin de maîtriser la dérive des risques de responsabilité, notamment ceux pouvant affecter les marques du Groupe.

### 3.2.3 Risques communs aux activités du Groupe

Compte tenu de l'activité des sociétés du Groupe, une attention particulière est portée au risque de stockage et de transport des matières premières et des produits finis.

Par son implantation géographique, le Groupe peut être exposé à des risques d'événements naturels.

### 3.2.4 Sinistralité

En 2008, les activités du Groupe n'ont pas été impactées par des sinistres significatifs. L'ensemble des pertes a été largement compensé par les couvertures d'assurance en place.

### 3.2.5 Contrôle de la bonne application de la politique de gestion des risques

De nombreuses visites de risques sur sites ainsi que des reportings réguliers permettent de suivre le déploiement et le suivi des actions initiées dans les différentes entités du Groupe. La pertinence de la politique de gestion des risques peut ainsi être mesurée et évaluée.

Chez LVMH, la Direction de la Gestion des Risques, en partenariat avec la Direction de l'Audit Interne, travaille au développement d'outils et de méthodologies de recensement et d'évaluation des risques. Ces outils permettent aux sociétés du Groupe de mettre en œuvre des mesures correctives suffisamment en amont pour diminuer la probabilité de réalisation des risques identifiés ainsi que leur gravité.

## 3.3 ASSURANCES ET COUVERTURES DES RISQUES

La politique de gestion des risques du Groupe s'inscrit dans une démarche dynamique dont les principaux vecteurs sont :

- l'identification systématique et documentée des risques ;
- l'organisation de la prévention et de la protection des biens industriels et des personnes ;
- le déploiement d'un dispositif de gestion de crise et de plans de secours sur le plan international ;
- un dispositif global de couverture financière visant à réduire les conséquences d'événements majeurs sur la situation financière du Groupe ;
- la coordination des assurances dans le cadre de programmes mondiaux et centralisés.

La politique de couverture du risque du Groupe s'appuie principalement sur le transfert de ses risques aux marchés de l'assurance à des conditions financières raisonnables, dans le cadre de l'offre disponible sur ces marchés en termes de nature, de garanties et de limites de couverture. Les limites des couvertures d'assurance résultent des contraintes imposées par le marché de l'assurance.

Par rapport aux capacités financières du Groupe, le niveau d'auto-assurance des risques n'apparaît pas comme significatif. Les franchises à la charge des sociétés du Groupe répondent notamment à une optimisation du rapport couverture/coût global du risque. Les coûts d'assurance supportés par les sociétés du Groupe sont inférieurs à 0,30 % du chiffre d'affaires consolidé.

La solidité financière des partenaires assureurs du Groupe est régulièrement vérifiée.

Les principaux programmes d'assurance coordonnés par le Groupe sont les programmes visant à couvrir les risques de dommages aux biens, pertes d'exploitation, transport et responsabilité civile et retrait de produits.

### 3.3.1 Assurance de dommages aux biens et pertes d'exploitation

La majorité des activités industrielles du Groupe est couverte dans le cadre d'un programme mondial consolidé d'assurance de dommages aux biens et de pertes d'exploitation consécutives. Les autres activités sont traitées dans le cadre de programmes coordonnés et centralisés.

Les garanties de dommages aux biens sont délivrées à hauteur des capitaux exposés, les garanties de pertes d'exploitation couvrent la marge brute des sociétés du Groupe sur une période

d'indemnisation d'une durée, selon l'exposition aux risques, de 12 à 24 mois. La capacité la plus élevée de ce programme est de 1,1 milliard d'euros, ce montant ayant été déterminé à la suite de l'analyse des Sinistres Maximums Possibles du Groupe.

Les garanties « événements naturels », accordées dans le cadre du programme mondial d'assurance de dommages du Groupe, sont limitées : pour LVMH, à 75 millions d'euros par sinistre et 150 millions d'euros par an et pour Christian Dior Couture, à 200 millions d'euros par sinistre pour la France (10 millions pour l'étranger). Ces niveaux sont en adéquation avec les expositions des sociétés du Groupe à ces risques.

### 3.3.2 Assurance transport

L'ensemble des entités opérationnelles du Groupe sont couvertes par un contrat d'assurance transport « Stock et Transit ».

### 3.3.3 Assurances responsabilité civile

Le Groupe a mis en place, pour l'ensemble de ses filiales dans le monde entier, un programme d'assurance responsabilité civile et retrait de produits. Ce programme a été conçu pour répondre au mieux, compte tenu de l'offre disponible sur les marchés mondiaux d'assurance des grandes entreprises, aux risques identifiés par le Groupe.

Les niveaux de couverture sont conformes à ceux des sociétés dont les activités sont comparables.

Les atteintes à l'environnement en base accidentelle et graduelle ainsi que les dommages environnementaux (directives 2004/35/CE) sont couverts dans le cadre de ce programme.

Dans les pays où les accidents du travail ne sont pas couverts par des organismes publics, des programmes d'assurances spécifiques sont souscrits, notamment aux États-Unis. Les niveaux de couverture sont alors conformes aux obligations légales imposées par les différents états.

### 3.3.4 Couvertures des risques spéciaux

La couverture des risques politiques, la responsabilité civile des mandataires sociaux, la couverture des actes de fraude et malveillance, des risques de catastrophes naturelles, des actes de terrorisme, des risques de pertes ou corruptions de données informatiques, des risques crédit ou risques liés à l'environnement sont assurées par des polices dédiées au niveau mondial ou local.

## 4. Éléments de politique financière

Au cours de l'exercice, les principaux axes de la politique financière du Groupe ont été les suivants :

- L'amélioration de la structure financière du Groupe, avec pour principaux indicateurs :
  - l'accroissement sensible des capitaux propres ;
  - le renforcement de la structure financière au moyen de l'accroissement de la part à plus d'un an de la dette financière nette ;
  - la baisse volontaire et mesurée de la trésorerie et équivalents, compte tenu de la situation des marchés financiers ;
  - la flexibilité financière du Groupe, grâce à un volant significatif de lignes de crédit confirmées.

Les capitaux propres, avant affectation, du résultat connaissent une progression de 9,5 % et atteignent 15 265 millions d'euros fin 2008, contre 13 940 millions un an auparavant. Cette amélioration résulte principalement du montant du résultat net réalisé en 2008 et de la variation positive de l'écart de conversion consécutive à l'appréciation du dollar US et du yen japonais vis-à-vis de l'euro entre la fin 2007 et la fin 2008, malgré le versement de dividendes pour un montant de 905 millions d'euros.

- Une politique prudente de gestion des risques de change et de taux d'intérêt, avec pour objectif principal la couverture des risques générés directement ou indirectement par l'exploitation et par le patrimoine du Groupe.

En matière de change, les couvertures des sociétés exportatrices sous forme d'achat d'options ou de tunnels, qui permettent de limiter l'impact négatif de la baisse d'une devise tout en gardant le bénéfice d'une hausse, ont continué à être privilégiées. Cette stratégie a permis d'obtenir des cours de couverture comparables à ceux de l'année 2007 et plus avantageux que les cours moyens de l'année pour ce qui concerne les principales devises de facturation : dollar américain et yen japonais.

- La situation des marchés financiers et, en particulier, le coût élevé de la liquidité et l'accroissement du risque de contrepartie, a conduit le Groupe à diminuer ses placements de trésorerie.

Outre ses placements de trésorerie et équivalents de trésorerie, le Groupe pratique une politique d'investissement et de placement diversifiée. Les investissements réalisés dans le domaine du « private equity » ont confirmé en 2008 leur bonne performance des dernières années, tandis que les autres investissements et placements, à la différence des années récentes, ont subi en 2008 le contrecoup de l'évolution des marchés.

- Une augmentation maîtrisée des frais financiers, avec un coût de la dette financière nette qui atteint 322 millions d'euros en 2008, contre 272 millions d'euros en 2007. Cette évolution résulte de la hausse des marges sur crédit ou sur emprunt, de l'augmentation des taux d'intérêt court terme en euro et de la hausse de la dette financière nette moyenne. Le Groupe a néanmoins limité en 2008 l'impact de la remontée des taux d'intérêt en euro, en franc suisse et en dollar US grâce à l'importance de ses emprunts à taux fixe en début d'exercice.

Le résultat financier a été à nouveau favorablement impacté par les dividendes reçus ainsi que par le résultat relatif aux investissements, placements et autres instruments financiers, dont en particulier celui enregistré du fait de la cession de la participation minoritaire dans le distributeur de jeux vidéo Micromania. En revanche, la comptabilisation de la variation de valeur de la partie inefficace des couvertures de change a pesé sur le résultat financier, mais de façon moindre que lors de l'exercice précédent.

- Une politique de distribution dynamique en faveur des actionnaires, associant ceux-ci aux bonnes performances de l'année :
  - paiement d'un acompte sur le dividende 2008 de 0,44 euro dès décembre 2008 ;
  - proposition de versement d'un dividende par action de 1,61 euro au titre de l'exercice. Il en résulte la distribution aux actionnaires de la société Christian Dior d'un montant total de 293 millions d'euros au titre de l'exercice 2008, avant effet des actions auto-détenues.

## 4.1 RISQUES DE MARCHÉ

### 4.1.1 Exposition aux risques de change

Une part prépondérante des ventes du Groupe est réalisée dans des monnaies autres que l'euro, en particulier le dollar américain et le yen japonais, alors que la majeure partie de ses dépenses de production est libellée en euro.

Les fluctuations de change entre l'euro et les principales devises dans lesquelles sont libellées les ventes du Groupe peuvent donc modifier significativement les ventes et les résultats du Groupe exprimés en euro, et rendre difficiles les comparaisons de ses performances d'une année sur l'autre.

Le Groupe gère activement son exposition aux risques de change, afin de réduire sa sensibilité à des variations défavorables des cours, en mettant en place des couvertures qui revêtent la forme de ventes à terme ou de produits optionnels.

La détention d'actifs substantiels en devises (principalement en dollar américain et en franc suisse) est également créatrice d'un risque de change patrimonial. Ce risque de change est géré au moyen du financement total ou partiel des actifs en question par emprunt dans la devise de l'actif.

### 4.1.2 Exposition aux risques de taux d'intérêt

L'exposition du Groupe aux risques de taux d'intérêt peut être évaluée par le montant de sa dette nette consolidée, qui atteint 5,4 milliards d'euros environ au 31 décembre 2008. La dette financière brute est à hauteur de 55 % à taux fixe et à hauteur de 45 % à taux variable.

La dette du Groupe étant libellée en différentes devises, le Groupe est exposé de manière différenciée à l'évolution des taux d'intérêt de ses principales devises d'endettement (euro, ainsi que dollar US, franc suisse et yen japonais).

Ce risque est géré par la mise en place de swaps de taux et par l'achat de caps (protections à la hausse des taux) destinés à limiter les effets négatifs d'une évolution défavorable des taux.

### 4.1.3 Exposition aux risques des marchés actions

L'exposition du Groupe aux risques des marchés actions est en premier lieu liée aux actions Christian Dior et LVMH auto-détenues, essentiellement en couverture des plans de stock-options et des plans d'attribution d'actions gratuites. Le Groupe détient aussi, désormais, des options d'achat sur actions LVMH en couverture de ces engagements vis-à-vis des salariés. Les actions Christian Dior, tout comme les options d'achat, constituent en normes IFRS des instruments de fonds propres, qui n'affectent pas le compte de résultat consolidé.

Des actions autres que Christian Dior et LVMH peuvent être détenues par certains des fonds dans lesquels le Groupe a investi, voire directement parmi les investissements financiers ou les placements financiers.

Le Groupe peut utiliser des produits dérivés pour gérer ses positions. Les produits dérivés ainsi traités peuvent avoir pour objectif de réduire la sensibilité de la position à la variation des cours de bourse. Ainsi, des equity swaps sur l'action LVMH permettent de couvrir les plans de rémunération liés au cours de l'action LVMH dénouables en numéraire. Les produits dérivés peuvent aussi être utilisés pour construire synthétiquement une position longue.

### 4.1.4 Exposition aux risques de liquidité

Outre des risques de liquidité locaux en règle générale peu significatifs, l'exposition du Groupe aux risques de liquidité peut être appréciée au moyen du montant de sa dette financière nette à moins d'un an avant prise en compte des instruments dérivés soit, 1,4 milliard d'euros, ou de l'encours de son programme de billets de trésorerie, soit 0,7 milliard d'euros. Au regard du non-renouvellement éventuel de ces concours, le Groupe dispose de lignes de crédit confirmées non tirées pour un montant de 3,6 milliards d'euros.

La liquidité du Groupe résulte ainsi de l'ampleur de ses placements, de l'importance de ses financements à long terme, de la diversité de sa base d'investisseurs (obligations et papiers court terme), ainsi que de la qualité de ses relations bancaires, matérialisée ou non par des lignes de crédit confirmées.

### 4.1.5 Organisation de la gestion des risques de change, de taux d'intérêt et des marchés actions

Le Groupe applique une stratégie de gestion des risques de change et de taux destinée principalement à limiter l'impact négatif des fluctuations des monnaies ou des taux d'intérêts sur son activité ou ses investissements.

Le Groupe a mis en place une politique, des règles de gestion et des procédures strictes pour mesurer, gérer et contrôler ces risques de marché.

L'organisation de ces activités repose sur la séparation des fonctions de mesure des risques, de mise en œuvre des opérations (front-office), de gestion administrative (back-office) et de contrôle financier.

Cette organisation s'appuie sur un système d'information qui permet un contrôle très rapide des opérations.

Les décisions de couverture sont prises selon un processus clairement établi qui comprend des présentations régulières aux différents organes de direction du Groupe et font l'objet d'une documentation détaillée.

Les contreparties utilisables sont retenues en fonction d'un niveau de notation minimum et selon une approche de diversification des risques.

## 4.2 VARIATION DE LA TRÉSORERIE CONSOLIDÉE

Le tableau de variation de la trésorerie consolidée, présenté dans les comptes consolidés, détaille les principaux flux financiers de l'exercice 2008.

La capacité d'autofinancement générée par l'activité s'est élevée à 4 141 millions d'euros, contre 4 145 millions un an plus tôt.

Après intérêts financiers et impôts payés, la capacité d'autofinancement atteint 2 993 millions d'euros, contre 2 968 millions d'euros constatés en 2007.

Les intérêts payés en 2008, à 271 millions d'euros contre 252 millions d'euros en 2007, augmentent sous l'influence de trois facteurs : la hausse en moyenne sur l'année des taux d'intérêt euros, l'augmentation des marges sur emprunts et la hausse de l'encours moyen de la dette financière.

Les impôts payés s'élèvent à 877 millions d'euros en 2008, contre 925 millions en 2007.

Le besoin en fonds de roulement augmente de 737 millions d'euros. En particulier, la variation des stocks génère des besoins de trésorerie s'élevant à 829 millions d'euros, du fait notamment de la constitution de stocks d'eaux-de-vie de cognac et de vins de champagne. La variation des créances clients est contenue et génère sur l'année un besoin de 19 millions d'euros, notamment chez Parfums Christian Dior et chez Hennessy, tandis que la variation du poste fournisseurs apporte 122 millions d'euros, notamment chez Christian Dior Couture, Sephora, Hennessy et Louis Vuitton.

Au total, la variation de la trésorerie issue des opérations d'exploitation est positive à hauteur de 2 256 millions d'euros.

Le solde net des opérations d'investissement et de cession – opérationnelles comme financières – se traduit par un décaissement de 1 618 millions d'euros.

Les investissements opérationnels du Groupe, nets des cessions, représentent sur l'exercice un débours de trésorerie de 980 millions d'euros. Ce montant reflète la dynamique de développement du Groupe et de ses marques phares telles Louis Vuitton, Sephora et Parfums Christian Dior.

Les cessions d'investissements financiers ont excédé les acquisitions de 30 millions d'euros. En particulier, l'année 2008 a enregistré l'acquisition de 45 % de la chaîne de parfumerie russe Ile de Beauté et la cession d'une participation dans le distributeur de jeux vidéo Micromania. Le solde des incidences des acquisitions et cessions de titres consolidés constitue un emploi d'un montant de 668 millions d'euros, tenant principalement à l'acquisition de l'horloger Hublot et du constructeur de yachts Royal Van Lent.

La variation de trésorerie issue des opérations en capital représente un débours de 1 040 millions d'euros.

Les acquisitions de titres Christian Dior, LVMH et assimilés effectuées par le Groupe, nettes des cessions, ont constitué un débours de 146 millions d'euros. En particulier, 820 000 actions LVMH ont été achetées à des fins d'annulation. Comme les années antérieures, des options d'achat d'actions LVMH ont été acquises afin de couvrir les plans d'options d'achat accordées aux salariés.

Les dividendes versés en 2008 par Christian Dior, hors actions d'autocontrôle, se sont élevés à 287 millions d'euros dont 209 millions en mai au titre du solde du dividende 2007 et 78 millions en décembre à titre d'acompte pour l'exercice 2008. En outre, les actionnaires minoritaires des filiales consolidées ont reçu des dividendes à hauteur de 618 millions d'euros. Il s'agit pour l'essentiel des minoritaires de LVMH SA, de Diageo du fait de sa participation de 34 % dans Moët Hennessy et des minoritaires de DFS.

Les besoins de financement, après toutes opérations d'exploitation, d'investissement et en capital, se sont ainsi élevés à 402 millions d'euros.

En outre, des emprunts et des dettes financières ont été amortis en 2008, pour un montant de 2 549 millions d'euros, et 47 millions d'euros ont été investis en placements financiers.

À l'inverse, les émissions ou souscriptions d'emprunts et dettes financières ont permis de recueillir 2 555 millions d'euros. LVMH a notamment abondé en avril, à hauteur de 160 millions d'euros de nominal, sa souche obligataire en euros 2005-2012, et procédé en juin à une émission obligataire publique en francs suisses comportant deux tranches, à 3, 5 et 7 ans, d'un montant nominal de 200 millions de francs suisses chacune. Le Groupe a également utilisé son programme d'Euro Medium Term Notes pour diversifier sa base d'investisseurs et profiter d'opportunités en matière de placements privés. Par ailleurs, Christian Dior a émis, en décembre 2008, un emprunt obligataire de 50 millions à trois ans. Le Groupe a privilégié l'appel à des ressources financières à plus d'un an, diminuant notamment de 369 millions d'euros le recours à son programme de billets de trésorerie français.

À l'issue des opérations de l'année 2008, la trésorerie nette s'élève à 653 millions d'euros.

## 4.3 STRUCTURE FINANCIÈRE

---

Le total du bilan consolidé du Groupe Christian Dior, présenté dans les comptes consolidés, s'élève au 31 décembre 2008 à 35,6 milliards d'euros, en progression de 3,7 % par rapport au 31 décembre 2007.

L'actif immobilisé représente 24,7 milliards d'euros, contre 23,8 milliards fin 2007. Il atteint ainsi 70 % du total du bilan, soit une proportion stable à celle prévalant un an plus tôt.

Les immobilisations corporelles et incorporelles augmentent légèrement à 22,6 milliards d'euros, contre 21,7 milliards fin 2007. Les marques et autres immobilisations incorporelles représentent 11,2 milliards d'euros contre 10,7 milliards au 31 décembre 2007. Cette évolution résulte principalement de l'acquisition de l'horloger suisse Hublot, de la consolidation au 1<sup>er</sup> janvier 2008 du groupe de presse Les Echos, acquis en toute fin d'année 2007 et de l'incidence des variations des parités monétaires sur les marques et autres immobilisations incorporelles comptabilisées en dollars US, telle l'enseigne DFS, ou en francs suisses, telle la marque TAG Heuer.

Les écarts d'acquisition diminuent à 5,0 milliards d'euros, contre 5,4 milliards fin 2007. L'incidence de la baisse des écarts d'acquisition liés aux engagements de rachat de titres de minoritaires l'emporte en effet sur les écarts d'acquisition constatés à l'occasion de la première consolidation des Echos, de Hublot, du constructeur de yachts néerlandais Royal Van Lent et de la société John Galliano.

Les immobilisations corporelles augmentent à 6,4 milliards d'euros, contre 5,7 milliards un an plus tôt. Cette croissance provient principalement des investissements opérationnels de Louis Vuitton, Sephora, DFS et de Christian Dior Couture dans leurs réseaux de distribution et de ceux de Hennessy et Moët & Chandon dans leurs outils de production, et des effets des variations de change, dont l'ensemble excède les dotations aux amortissements de l'année.

Le total des participations dans les sociétés mises en équivalence, des investissements financiers, des autres actifs non courants et des impôts différés, reste stable à 2,1 milliards d'euros. Cette stabilité recouvre notamment l'acquisition d'une participation de 45 % dans la chaîne de parfumerie russe Ile de Beauté, l'augmentation des impôts différés actifs et, en sens inverse, la consolidation des titres Les Echos et la cession d'une participation minoritaire dans la société Micromania.

Les stocks s'élèvent à 6,0 milliards d'euros, contre 5,0 milliards fin 2007 en raison de la croissance en volume de l'activité, de la poursuite de la constitution de stocks d'eaux-de-vie de cognac, des acquisitions réalisées en 2008 et des effets des variations des parités monétaires.

Les créances clients restent stables et s'élèvent à 1,7 milliard d'euros.

La trésorerie et équivalents de trésorerie diminuent à 1,1 milliard d'euros, contre 1,6 milliard au 31 décembre 2007.

Les capitaux propres - part du Groupe, avant affectation du résultat, progressent à 5,9 milliards d'euros contre 5,4 milliards fin 2007.

Les intérêts minoritaires augmentent de 0,8 milliard d'euros en 2008. Ils s'élèvent à 9,3 milliards d'euros.

Le total des capitaux propres s'établit ainsi à 15,3 milliards d'euros, contre 13,9 milliards d'euros au 31 décembre 2007, représentant 43 % du total de bilan contre 41 % en 2007. La progression des capitaux propres (incluant les intérêts minoritaires) de 1,4 milliard d'euros traduit, pour l'essentiel, le bénéfice net de l'exercice de 2,2 milliards d'euros diminué des dividendes versés de 0,9 milliard d'euros.

Les passifs non courants s'élèvent, à fin 2008, à 12,9 milliards d'euros, dont 4,6 milliards au titre de la dette financière, contre respectivement 12,3 milliards et 3,4 milliards à fin 2007. Cette progression résulte en premier lieu de l'augmentation de la dette financière à plus d'un an, contrebalancée pour partie par la diminution des engagements de rachat de titres de participations, qui constituent l'essentiel du poste « Autres passifs non courants ». La part relative des passifs non courants dans le total de bilan s'élève à 36 % et reste stable par rapport à 2007.

Les capitaux permanents atteignent ainsi 28,1 milliards d'euros, et dépassent le montant des actifs non courants.

Les passifs courants s'établissent à 7,5 milliards d'euros, contre 8,1 milliards fin 2007, en raison du remboursement d'une partie importante de la dette financière à moins d'un an et ce malgré l'augmentation des comptes fournisseurs consécutive à la croissance des achats d'eaux-de-vie de cognac et aux acquisitions réalisées. La part des passifs courants dans le total de bilan diminue pour atteindre 21 %.

La dette financière, à plus et moins d'un an, y compris la valeur de marché des produits dérivés de taux, et nette des placements financiers et de la trésorerie, ressort au 31 décembre 2008 à 5,4 milliards d'euros contre 4,5 milliards un an plus tôt. Elle représente 35 % du montant des capitaux propres, contre 32 % à fin 2007.

À fin 2008, les lignes de crédit confirmées excèdent 5,1 milliards d'euros, dont seul 1,5 milliard d'euros fait l'objet de tirage. Il en résulte un montant disponible de lignes de crédit confirmées non tirées de 3,6 milliards d'euros, qui couvre largement le programme de billets de trésorerie, dont l'encours au 31 décembre 2008 atteint 0,7 milliard d'euros.

## 5. Résultat de la société Christian Dior

Le résultat de la société Christian Dior se compose essentiellement de revenus de dividendes versés par Christian Dior Couture et indirectement par LVMH ; il est réduit des charges financières afférentes au financement de ces participations.

Le résultat financier s'établit à 312 millions d'euros contre 327 millions d'euros en 2007.

Il se compose d'une part, des dividendes reçus des filiales, participations et autres actifs immobilisés pour 436 millions d'euros et, d'autre part, des charges nettes d'intérêts pour 54 millions d'euros et d'une dotation nette aux provisions sur actions auto-détenues pour 70 millions d'euros.

L'économie d'impôts constatée dans le cadre de l'intégration fiscale s'élève à 4 millions d'euros, contre 18 millions d'euros en 2007.

Le résultat net s'établit à 310 millions d'euros à comparer à 338 millions d'euros en 2007.

Par ailleurs, conformément au Règlement n° 2008-15 du 4 décembre 2008 du Comité de la Réglementation Comptable, venant modifier le règlement n° 99-03 du 29 avril 1999 relatif au plan comptable général, la Société a appliqué, avec effet rétroactif au 31 décembre 2007, les nouvelles règles afférentes au traitement comptable des plans d'options d'achat ou de souscription d'actions et des plans d'attribution d'actions gratuites aux employés. Les nouvelles règles conduisent à étaler les provisions constatées sur les plans exerçables sur la période d'acquisition des droits par les bénéficiaires. L'application rétroactive de ce nouveau règlement a conduit à diminuer les provisions concernées constatées au 31 décembre 2007, pour un montant de 560 709,00 euros, en contrepartie du crédit du compte report à nouveau, qui passe ainsi d'un montant de 27 622 628,41 euros à 28 183 337,41 euros.

La proposition d'affectation du résultat distribuable de l'exercice clos le 31 décembre 2008 est la suivante :

### Détermination du résultat distribuable (en euros)

• le résultat net :	309 976 093,49
forme avec	
• le report à nouveau :	28 183 337,41
un bénéfice distribuable de :	338 159 430,90

### Proposition de répartition

• distribution d'un dividende brut de 1,61 euro par action :	292 580 547,28
• soit un solde reporté à nouveau de :	45 578 883,62
<b>SOIT UN TOTAL DE :</b>	<b>338 159 430,90</b>

Si cette répartition est retenue, le montant brut du dividende ressortira à 1,61 euro par action.

Un acompte sur dividende de 0,44 euro par action ayant été distribué le 2 décembre 2008, le solde est de 1,17 euro ; celui-ci sera mis en paiement le 25 mai 2009.

Conformément à l'article 158 du Code Général des Impôts, ce dividende ouvre droit, pour les résidents fiscaux français personnes physiques, à la réfaction de 40 %.

Enfin, dans le cas où, lors de la mise en paiement de ce solde, la Société détiendrait une partie de ses propres actions, le montant correspondant aux dividendes non versés en raison de cette détention serait affecté au compte report à nouveau.

### Distribution des dividendes

Conformément à la loi, nous vous rappelons le montant du dividende par action versé au titre des trois derniers exercices et celui de l'abattement correspondant :

(en euros)	Dividende brut <sup>(1)</sup>	Abattement <sup>(2)</sup>
2007	1,61	0,644
2006	1,41	0,564
2005	1,16	0,496

(1) Avant effets de la réglementation fiscale applicable aux bénéficiaires.

(2) Pour les personnes physiques ayant leur résidence fiscale en France.

## 6. Actionnariat de la Société

### 6.1 PRINCIPAUX ACTIONNAIRES

Conformément aux dispositions de l'article L. 233-13 du Code de commerce et compte tenu des informations reçues en application des articles L. 233-7 et L. 233-12 dudit Code, nous

vous indiquons ci-après l'identité des actionnaires détenant, à la connaissance de la Société, plus de 5 % du capital ou des droits de vote :

Actionnaires	31 décembre 2008			31 décembre 2007		
	Nombre	% du capital	% des droits de vote <sup>(1)</sup>	Nombre	% du capital	% des droits de vote <sup>(1)</sup>
Groupe Arnault <sup>(2)</sup>	126 174 170	69,43	81,37	126 023 237	69,35	81,32

(1) Droits de vote théoriques.

(2) Contrôlée par la famille de Monsieur Bernard Arnault, la société Groupe Arnault SAS est la holding qui contrôle in fine Christian Dior.

### 6.2 ACTIONS DÉTENUES PAR LES ORGANES DE DIRECTION ET DE CONTRÔLE

Au 31 décembre 2008, les membres du Conseil d'Administration détenaient directement, à titre personnel et au nominatif, moins de 0,2 % du capital social.

### 6.3 INFORMATION SUR LES ACHATS ET VENTES D' ACTIONS

Nous vous informons, en vertu des dispositions de l'article L. 225-211 du Code de commerce, que la Société :

- a acheté, au cours de l'exercice écoulé, 76 132 de ses propres actions, au cours moyen de 82,82 euros. Le montant total des frais de négociation s'élève à 9 457,90 euros.

Ces achats d'actions ont été réalisés dans le cadre de l'article L. 225-208 du Code de commerce en vue de leur affectation à des plans d'options d'achat.

À la clôture de l'exercice, le nombre d'actions ainsi détenues, affectées aux plans d'options d'achat en cours et à venir, s'élève à 3 346 848 pour une valeur nette de 125 739 921,70 euros.

Ces actions ont été acquises à un cours moyen de 59,40 euros. Leur valeur nominale est de 2 euros. Ces actions représentent 1,85 % du capital.

- détient par ailleurs, à la clôture de l'exercice, 19 532 de ses propres actions, pour une valeur nette de 749 198,69 euros.

Ces achats d'actions avaient été réalisés, à un cours moyen de 58,02 euros, dans le but de régulariser les cours ; elles ont une valeur nominale de 2 euros et représentent 0,01 % du capital.

Conformément à la loi, ces actions sont privées du droit de vote.

#### 6.4 ÉTAT RÉCAPITULATIF DES OPÉRATIONS RÉALISÉES SUR LES TITRES CHRISTIAN DIOR DURANT L'EXERCICE PAR LES DIRIGEANTS ET LES PERSONNES QUI LEUR SONT LIÉES AU SENS DE L'ARTICLE R. 621-43-1 DU CODE MONÉTAIRE ET FINANCIER

Personne concernée	Nature des opérations	Nombre d'actions	Cours moyen (en euros)
Société(s) liée(s) à la famille de B. Arnault	Achat	154 058	52,16
	Achat de calls	1 000 000	
Sidney Toledano	Achat <sup>(1)</sup>	28 000	25,00
	Vente	8 000	37,35
Personne(s) liée(s) à S. Toledano	Vente	20 000	74,50
	Achat	20 000	74,50

(1) Levée d'options d'achat d'actions.

## 7. Questions administratives

### 7.1 COMPOSITION DU CONSEIL D'ADMINISTRATION

---

Il vous est proposé de :

- ratifier la cooptation de Monsieur Renaud Donnedieu de Vabres, faite à titre provisoire par le Conseil d'Administration en date du 5 février 2009, en remplacement de Monsieur Raymond Wibaux, décédé, pour la durée restant à courir du mandat de ce dernier ;
- renouveler les mandats d'Administrateur de Messieurs Éric Guerlain, Antoine Bernheim, Denis Dalibot, Christian de Labriffe, Jaime de Marichalar y Sáenz de Tejada, Alessandro Vallarino Gancia pour la durée statutaire de trois ans.

### 7.2 LISTE DES MANDATS ET FONCTIONS DES ADMINISTRATEURS

---

La liste de l'ensemble des fonctions et mandats exercés actuellement et au cours des cinq derniers exercices par chacun des Administrateurs figure au paragraphe 10 ci-après.

### 7.3 COMMISSAIRES AUX COMPTES

---

Les mandats des Commissaires aux Comptes arrivant à échéance, il est proposé à l'Assemblée Générale de :

- nommer le Cabinet Ernst & Young et Autres et de renouveler le mandat du cabinet Mazars, en qualité de Commissaires aux Comptes titulaires ;
  - nommer la société Auditex et de renouveler Monsieur Guillaume Potel en qualité de Commissaires aux Comptes suppléants ;
- pour une durée de six exercices, laquelle prendra fin à l'issue de l'Assemblée Générale Ordinaire des actionnaires ayant statué sur les comptes de l'exercice écoulé et tenue dans l'année 2015.

### 7.4 MODIFICATIONS DES STATUTS

---

Nous vous proposons de modifier les statuts de la Société pour prendre en compte les nouvelles dispositions de la Loi de Modernisation de l'Économie du 4 août 2008 sur le délai

imparti à tout nouvel Administrateur pour acquérir des titres de la Société et sur le maintien du droit de vote double en cas de fusion ou de scission d'une société actionnaire.

## 8. Autorisations à caractère financier

### 8.1 ÉTAT DES DÉLÉGATIONS ET AUTORISATIONS EN COURS

#### 8.1.1 Programme de rachat d'actions

Nature	Date de l'autorisation	Échéance/Durée	Montant autorisé	Utilisation
Programme de rachat d'actions Prix d'achat maximum : 130 euros	15 mai 2008 (9 <sup>e</sup> résolution)	14 novembre 2009 (18 mois) <sup>(1)</sup>	10 % du capital 18 172 704 actions	Néant
Réduction du capital par annulation des actions achetées dans le cadre du programme de rachat	15 mai 2008 (10 <sup>e</sup> résolution)	14 novembre 2009 (18 mois) <sup>(1)</sup>	10 % du capital par période de 24 mois 18 172 704 actions	Néant

(1) Il sera proposé à l'Assemblée Générale du 14 mai 2009 de renouveler cette autorisation. Voir ci-dessous point 8.2.

#### 8.1.2 Autorisations d'augmenter le capital

Nature	Date de l'autorisation	Échéance/Durée	Montant autorisé	Modalités de détermination du prix d'émission	Utilisation
Augmentation de capital avec droit préférentiel de souscription (actions ordinaires, valeurs mobilières donnant accès au capital et incorporation de réserves)	10 mai 2007 (8 <sup>e</sup> résolution)	9 juillet 2009 (26 mois) <sup>(1)</sup>	40 millions d'euros 20 000 000 actions <sup>(2) (3)</sup>	Libre	Néant
Augmentation de capital sans droit préférentiel de souscription (actions ordinaires et valeurs mobilières donnant accès au capital)	10 mai 2007 (9 <sup>e</sup> résolution)	9 juillet 2009 (26 mois) <sup>(1)</sup>	40 millions d'euros 20 000 000 actions <sup>(2) (3)</sup>	Selon réglementation en vigueur	Néant
Augmentation de capital dans le cadre d'opérations complexes :	10 mai 2007 (10 <sup>e</sup> résolution)	9 juillet 2009 (26 mois) <sup>(1)</sup>			
• offre publique d'échange			40 millions d'euros 20 000 000 actions <sup>(2) (3)</sup>	Libre	Néant
• apport en nature			10 % du capital 18 172 704 actions <sup>(2)</sup>	Libre	Néant

(1) Il sera proposé à l'Assemblée Générale du 14 mai 2009 de renouveler cette autorisation. Voir ci-dessous point 8.2.

(2) Montant nominal maximum. Sur ce montant s'imputerait le montant nominal de toute augmentation de capital décidée en application des autres délégations de compétence ou des émissions réservées aux salariés mentionnées ci-dessous.

(3) Montant susceptible d'être augmenté dans la limite de 15 % de l'émission initiale en cas de demandes excédentaires (Assemblée du 10 mai 2007, 11<sup>e</sup> résolution).

### 8.1.3 Actionnariat salarié

Nature	Date de l'autorisation	Échéance/ Durée	Montant autorisé/ Nombre d'actions	Modalités de détermination du prix d'exercice	Utilisation au 31 décembre 2008
Options de souscription ou d'achat d'actions	11 mai 2006 (14 <sup>e</sup> résolution)	10 juillet 2009 (38 mois) <sup>(1)</sup>	3 % du capital 5 451 811 actions	Moyenne des cours des 20 dernières séances de bourse précédant la date d'attribution <sup>(3)</sup>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• attribuées : 984 000</li> <li>• attribuables : 4 467 811</li> </ul>
Attribution d'actions gratuites	15 mai 2008 (11 <sup>e</sup> résolution)	14 juillet 2011 (38 mois)	1 % du capital 1 817 270 actions <sup>(2)</sup>	N/A	Néant
Augmentation de capital réservée aux salariés dans le cadre d'un Plan d'Épargne Entreprise	15 mai 2008 (12 <sup>e</sup> résolution)	14 juillet 2010 (26 mois)	3 % du capital 5 451 811 actions <sup>(2)</sup>	Moyenne des cours des 20 dernières séances de bourse précédant la date d'attribution Décote maximum : 30 %	Néant

(1) Il sera proposé à l'Assemblée Générale du 14 mai 2009 de renouveler cette autorisation. Voir ci-dessous point 8.2.

(2) Ces émissions s'imputeraient sur le montant nominal maximum des augmentations de capital décidées en application des délégations de compétence ci-dessus.

(3) Décote maximum autorisée : 20 %. En outre, s'agissant d'options d'achat, le prix ne pourra pas être inférieur à 80 % du cours moyen d'achat des actions remises par la Société lors de l'exercice desdites options.

## 8.2 AUTORISATIONS À RENOUVELER

### 8.2.1 Autorisation d'intervenir en bourse

L'Assemblée Générale Mixte du 15 mai 2008 a autorisé le Conseil d'Administration à mettre en place un programme de rachat d'actions de la Société. Cette autorisation n'a pas été mise en œuvre en 2008.

Dans le cadre de la présente Assemblée, il vous est demandé de renouveler cette autorisation pour une durée de dix-huit mois, la finalité des acquisitions pouvant être, notamment, l'animation du marché (par achat ou vente) dans le cadre d'un contrat de liquidité, l'affectation à la couverture de plans d'options sur actions, d'opérations d'actionnariat salarié ou de toutes autres formes d'allocations d'actions ou de rémunérations liées au cours de l'action, l'affectation à la couverture de valeurs mobilières donnant droit à des titres de la Société, l'annulation, ou encore la conservation et la remise ultérieure à l'échange ou en paiement dans le cadre d'opérations éventuelles de croissance externe.

Le nombre total d'actions pouvant être acquises par la Société sera limité à 10 % du capital. Le prix maximum d'achat sera de 130 euros.

### 8.2.2 Autorisation de réduire le capital social

Conformément aux dispositions de l'article L. 225-209 du Code de commerce, l'Assemblée Générale Mixte du 15 mai 2008 a autorisé le Conseil d'Administration, s'il considère que cela est dans l'intérêt de l'ensemble des actionnaires, à réduire le capital de la Société par annulation des actions qui auront été acquises dans le cadre des programmes de rachat d'actions.

Il vous est proposé de renouveler cette autorisation pour une durée de dix-huit mois.

### 8.2.3 Autorisations d'augmenter le capital social

L'Assemblée Générale Mixte du 10 mai 2007 a délégué au Conseil d'Administration la compétence pour augmenter le capital social, y compris par émission de toutes valeurs mobilières donnant accès immédiatement ou à terme au capital social ou donnant droit à un titre de créance.

Il vous est proposé de renouveler cette autorisation pour une durée de vingt-six mois.

Comme il est d'usage, il vous est demandé d'autoriser le Conseil d'Administration à procéder à des émissions, soit avec maintien du droit préférentiel de souscription des actionnaires, soit avec suppression de ce droit mais en accordant éventuellement un droit de priorité aux actionnaires si les émissions ont lieu sur le marché français.

En cas d'émission sans droit préférentiel de souscription, le prix d'émission des actions devra être au moins égal au prix minimum prévu par les dispositions légales et réglementaires en vigueur au moment de l'émission.

En cas de souscription excédentaire à une augmentation de capital, le nombre de titres à émettre pourra être augmenté par le Conseil d'Administration dans les conditions prévues par la loi.

Il vous est également proposé de renouveler pour une durée de vingt-six mois la délégation de compétence consentie au Conseil d'Administration par l'Assemblée Générale Mixte du

10 mai 2007 pour augmenter le capital social par émission d'actions destinées à rémunérer, soit des titres apportés dans le cadre d'une offre publique d'échange soit, dans la limite de 10 % du capital, des apports en nature constitués de titres de capital ou de valeurs mobilières donnant accès au capital.

Le montant nominal maximum pour l'ensemble de ces augmentations ne pourra dépasser un montant global qui est porté de 40 à 80 millions d'euros.

#### 8.2.4 Actionnariat salarié

L'Assemblée Générale Mixte du 11 mai 2006 a autorisé l'attribution, en une ou plusieurs fois, au bénéfice de dirigeants ou membres du personnel du Groupe, d'options de souscription ou d'achat d'actions de la Société. Conformément à la loi, il vous a été rendu compte, chaque année, de l'utilisation qui a été faite de cette autorisation.

Nous vous demandons de renouveler cette autorisation, pour une période de trente-huit mois.

Votre autorisation permettra au Conseil d'Administration de consentir de nouvelles options de souscription ou d'achat d'actions, le montant total des options nouvelles ne pouvant donner droit à un nombre d'actions représentant plus de 3 % du capital de la Société.

En cas d'attribution d'options de souscription, votre autorisation comporte renonciation expresse des actionnaires à leur droit préférentiel de souscription aux actions émises au fur et à mesure des levées d'options.

Le prix de souscription ou d'achat devra se situer dans les limites autorisées par les textes en vigueur au moment de l'attribution des options et ne pourra être inférieur à la moyenne des cours cotés aux vingt séances de bourse précédant le jour de l'ouverture.

En outre, s'agissant d'options d'achat d'actions, le prix d'achat ne pourra être inférieur au cours moyen d'achat des actions à remettre par la Société lors de l'exercice desdites options.

Le délai d'exercice des options devra être en conformité avec les textes en vigueur le jour de l'attribution des options et sera au maximum de dix ans.

Le Conseil d'Administration aura le pouvoir de déterminer, dans les limites fixées par la loi et l'Assemblée, les modalités du ou des plans d'options.

Lors des prochaines Assemblées Générales Ordinaires, le Conseil d'Administration vous tiendra informés du nombre, du prix et des bénéficiaires des options consenties ainsi que du nombre des actions souscrites ou achetées.

## 9. Informations relatives à la rémunération et aux avantages en nature des mandataires sociaux

### • Synthèse des rémunérations, des options et actions gratuites attribuées aux dirigeants mandataires sociaux

Dirigeants mandataires sociaux (en euros)	Rémunérations dues au titre de l'exercice <sup>(1)</sup>		Valorisation des options attribuées au cours de l'exercice <sup>(2)</sup>		Valorisation des actions gratuites attribuées au cours de l'exercice	
	2008	2007	2008	2007	2008	2007
Bernard Arnault	3 879 396	4 002 011	12 516 000	13 799 525	N/A	N/A
Sidney Toledano	1 431 810	1 451 645	1 085 000	1 065 500	N/A	N/A

(1) Rémunérations brutes et avantages en nature versés ou supportés par la Société et les sociétés contrôlées, visées à l'article L. 225-102-1 du Code de commerce, hors jetons de présence. Aucune rémunération n'est versée par la société Christian Dior. Les rémunérations sont versées, pour Bernard Arnault, par le Groupe LVMH et, pour Sidney Toledano, par la société Christian Dior Couture.

(2) Le détail des titres de capital ou donnant accès au capital attribués aux membres du Conseil d'Administration au cours de l'exercice figure au paragraphe 11.3.

### • Récapitulatif des rémunérations de chaque dirigeant mandataire social

(Rémunération brutes et avantages en nature versés ou supportés par la Société et les sociétés contrôlées, visées à l'article L. 225-102-1 du Code de commerce.)

#### *Bernard Arnault*

Rémunérations (en euros)	Montants dus au titre de l'exercice		Montants versés au cours de l'exercice	
	2008	2007	2008	2007
Rémunération fixe <sup>(1)</sup>	1 679 396	1 702 011	1 679 396	1 702 011
Rémunération variable <sup>(1)</sup>	2 200 000	2 300 000	2 300 000 <sup>(2)</sup>	2 300 000 <sup>(2)</sup>
Rémunération exceptionnelle	N/A	N/A	N/A	N/A
Jetons de présence	119 060	119 060	119 060	119 060
Avantages en nature	Voiture de fonction	N/A	Voiture de fonction	N/A
<b>TOTAL</b>	<b>3 998 456</b>	<b>4 121 071</b>	<b>4 098 456</b>	<b>4 121 071</b>

(1) Rémunération versée par le Groupe LVMH (aucune rémunération n'est versée par la société Christian Dior).

(2) Montants versés au titre de l'exercice précédent.

#### *Sidney Toledano*

Rémunérations (en euros)	Montants dus au titre de l'exercice		Montants versés au cours de l'exercice	
	2008	2007	2008	2007
Rémunération fixe <sup>(1)</sup>	881 810	801 645	881 810	801 645
Rémunération variable <sup>(1)</sup>	550 000	650 000	650 000 <sup>(2)</sup>	600 000 <sup>(2)</sup>
Rémunération exceptionnelle	-	-	-	-
Jetons de présence	36 530	36 530	36 530	36 530
Avantages en nature	Voiture de fonction	Voiture de fonction	Voiture de fonction	Voiture de fonction
<b>TOTAL</b>	<b>1 468 340</b>	<b>1 488 175</b>	<b>1 568 340</b>	<b>1 438 175</b>

(1) Rémunération versée par Christian Dior Couture (aucune rémunération n'est versée par la société Christian Dior).

(2) Montants versés au titre de l'exercice précédent.

• **Contrat de travail, retraite spécifique, indemnités de départ et clause de non-concurrence en faveur des dirigeants mandataires sociaux**

Dirigeants mandataires sociaux	Contrat de travail		Régime de retraite supplémentaire		Indemnités ou avantages dus ou susceptibles d'être dus à raison de la cessation ou du changement de fonctions		Indemnités relatives à une clause de non-concurrence	
	Oui	Non	Oui	Non	Oui	Non	Oui	Non
<b>Bernard Arnault</b> Président du Conseil d'Administration	-	X	X <sup>(1)</sup>	-	-	X	-	X
<b>Sidney Toledano</b> Directeur Général	X <sup>(2)</sup>	-	-	X	-	X	X	-

- (1) Ce complément de retraite, institué par LVMH, n'est acquis que si l'intéressé fait valoir simultanément ses droits à la retraite au titre des régimes de retraite légaux.  
Ce complément correspond à une fraction du salaire du bénéficiaire et fait l'objet d'un plafond calculé par référence à celui de la sécurité sociale.  
Montant de l'engagement pris par LVMH au 31 décembre 2008 pour Bernard Arnault : 15 093 225 euros.
- (2) Le contrat de travail de M. Sidney Toledano a été suspendu pour la durée de son mandat de Président-Directeur Général de Christian Dior Couture.

• **Récapitulatif des rémunérations, avantages en nature et engagements en faveur des autres mandataires sociaux<sup>(1)</sup>**

Membres du Conseil d'Administration (en euros)	Rémunération fixe versée en		Rémunération variable versée en	
	2008	2007	2008	2007
Antoine Bernheim	-	-	-	-
Denis Dalibot <sup>(2) (5) (4)</sup>	515 262	383 150	521 000	496 271
Pierre Godé <sup>(2)</sup>	1 155 000	710 878	200 000	-
Éric Guerlain	-	-	-	-
Christian de Labriffe	-	-	-	-
Jaime de Marichalar y Sáenz de Tejada	-	-	-	-
Alessandro Vallarino Gancia	-	-	-	-
Raymond Wibaux	-	-	-	-

- (1) Rémunérations brutes et/ou honoraires et avantages en nature versés ou supportés par la Société et les sociétés contrôlées, visées à l'article L. 225-102-1 du Code de commerce, et perçus par le mandataire ou une société contrôlée par ce dernier.
- (2) Le détail des titres de capital ou donnant accès au capital attribués aux membres du Conseil d'Administration au cours de l'exercice figure au paragraphe 11.3.
- (3) Avantages en nature : voiture de fonction.
- (4) Hors indemnité liée au départ à la retraite versée en 2008 : 1 567 359 euros.

- **Détail des titres de capital ou donnant accès au capital attribués aux membres du Conseil d'Administration au cours de l'exercice**

Ce détail figure au paragraphe 11.3 ci-dessous.

- **Jetons de présence des dirigeants mandataires sociaux et autres mandataires sociaux <sup>(1)</sup>**

Membres du Conseil d'Administration <i>(en euros)</i>	Jetons de présence versés en	
	2008	2007
Bernard Arnault	119 060	119 060
Antoine Bernheim	279 530	500 030
Denis Dalibot	29 632	30 050
Pierre Godé	127 144	131 463
Éric Guerlain	9 530	9 530
Christian de Labriffe	9 530	9 530
Jaime de Marichalar y Sáenz de Tejada	24 915	24 915
Sidney Toledano	36 530	36 530
Alessandro Vallarino Gancia	9 530	9 530
Raymond Wibaux	9 530	9 530

(1) Jetons de présence versés par la Société et les sociétés contrôlées, visées à l'article L. 225-102-1 du Code de commerce.

## 10. Liste des mandats ou fonctions exercés dans toutes sociétés par les mandataires sociaux

Conformément aux dispositions de l'article L. 225-102-1 du Code de commerce, nous vous rendons compte ci-après de l'ensemble des mandats et fonctions exercés dans toute société par chacun des mandataires de la Société ainsi que la liste des fonctions et mandats qu'ils ont exercés depuis le premier janvier 2004.

### 10.1 MANDATS D'ADMINISTRATEUR EN COURS

#### M. Bernard ARNAULT

*Président du Conseil d'Administration*

Né le 5 mars 1949. Français.

Adresse professionnelle : LVMH – 22, avenue Montaigne – 75008 Paris (France).

Date de première nomination : 20 mars 1985.

Date de fin de mandat : Assemblée Annuelle appelée à statuer sur les comptes de l'exercice 2010.

Nombre d'actions Christian Dior détenues à titre personnel : 39 697 actions.

M. Bernard Arnault choisit la carrière d'ingénieur, qu'il exerce au sein de l'entreprise Ferret-Savinell. En 1974, il en devient Directeur de la Construction, puis Directeur Général en 1977 et enfin Président-Directeur Général en 1978.

Il le restera jusqu'en 1984, date à laquelle il devient Président-Directeur Général de Financière Agache et de Christian Dior. Il entreprend alors de réorganiser le Groupe Financière Agache dans le cadre d'une stratégie de développement fondée sur les marques de prestige. Il fait de Christian Dior la pierre angulaire de cette structure.

En 1989, il devient le principal actionnaire de LVMH Moët Hennessy - Louis Vuitton, et crée ainsi le premier groupe mondial du luxe. Il en prend la Présidence en janvier 1989.

#### Fonctions et mandats actuels

##### *Groupe Christian Dior/Groupe Arnault*

- France :
- Christian Dior SA : Président du Conseil d'Administration ;
- Christian Dior Couture SA : Administrateur ;
- Groupe Arnault SAS : Président ;

- LVMH Moët Hennessy - Louis Vuitton SA : Président-Directeur Général ;
- Raspail Investissements SA : Administrateur ;
- Société Civile du Cheval Blanc : Administrateur ;
- Fondation Louis Vuitton pour la Création, Fondation d'Entreprise : Président du Conseil d'Administration.
- Étranger :
- LVMH Moët Hennessy - Louis Vuitton Japan KK (Japon) : Administrateur.

##### *Autres*

- France :
- Carrefour SA : Administrateur ;
- Lagardère SCA : Membre du Conseil de Surveillance ;
- Métropole Télévision « M6 » SA : Membre du Conseil de Surveillance.

#### Fonctions et mandats ayant cessé depuis le 1<sup>er</sup> janvier 2004

- France :
- Financière Agache SA : Représentant permanent de Montaigne Participations et Gestion SA, Administrateur ;
- Gasa Développement SAS et Société Financière Saint-Nivard SAS : Représentant légal de Montaigne Participations et Gestion SA, Président ;
- Montaigne Participations et Gestion SA : Président-Directeur Général.
- Étranger :
- Moët Hennessy Inc. (États-Unis) : Administrateur.

---

### M. Sidney TOLEDANO

#### *Directeur Général*

---

Né le 25 juillet 1951. Français.

Adresse professionnelle : Christian Dior Couture – 11, rue François I<sup>er</sup> – 75008 Paris (France).

Date de première nomination : 11 septembre 2002.

Date de fin de mandat : Assemblée Annuelle appelée à statuer sur les comptes de l'exercice 2010.

Nombre d'actions Christian Dior détenues à titre personnel : 20 200 actions.

M. Sidney Toledano a débuté sa carrière en 1977 comme Consultant Marketing chez Nielsen International. Il a ensuite exercé les fonctions de Secrétaire général de Kickers avant de prendre la Direction Générale de Lancel en 1984. En 1994, il rejoint la société Christian Dior Couture en qualité de Directeur Général Adjoint. Il en est le Président depuis 1998.

### Fonctions et mandats actuels

#### *Groupe Christian Dior/Groupe Arnault*

• France :

- Christian Dior SA : Directeur Général et Administrateur ;
  - Christian Dior Couture SA : Président-Directeur Général ;
  - Fendi France SAS : Président ;
  - Fendi International SA : Président du Conseil d'Administration ;
  - John Galliano SA : Président du Conseil d'Administration ;
  - Les Jardins d'Avron SAS : Représentant permanent de Christian Dior Couture SA, Président.
- Étranger :
- Bopel Srl (Italie) : Président ;
  - Calto Srl (Italie) : Président du Conseil d'Administration ;
  - CDCH SA (Luxembourg) : Administrateur ;
  - Christian Dior (Fashion) Malaysia Sdn (Malaisie) : Administrateur ;
  - Christian Dior Australia Pty Ltd (Australie) : Administrateur ;
  - Christian Dior Belgique SA (Belgique) : Représentant permanent de Christian Dior Couture SA, Administrateur délégué ;
  - Christian Dior Commercial Shanghai Co Ltd (Chine) : Président ;
  - Christian Dior Couture Korea Ltd. (Corée) : Administrateur ;
  - Christian Dior Couture Maroc (Maroc) : Gérant ;

- Christian Dior Couture CZ (République Tchèque) : Administrateur ;
- Christian Dior Far East Ltd (Hong Kong) : Administrateur ;
- Christian Dior GmbH (Allemagne) : Gérant ;
- Christian Dior Guam Ltd (Guam) : Administrateur ;
- Christian Dior Hong Kong Ltd (Hong Kong) : Administrateur ;
- Christian Dior Italia Srl (Italie) : Président ;
- Christian Dior KK (Japon) : Representative Director ;
- Christian Dior Macau Ltd (Macau) : Administrateur ;
- Christian Dior New Zealand Ltd (Nouvelle-Zélande) : Administrateur ;
- Christian Dior S. de RL de CV (Mexique) : Président et Administrateur ;
- Christian Dior Saipan Ltd (Saipan) : Administrateur ;
- Christian Dior Singapore Pte Ltd (Singapour) : Administrateur ;
- Christian Dior Taiwan Ltd (Taiwan) : Administrateur (Director A) ;
- Christian Dior UK Ltd (Grande-Bretagne) : Président et Administrateur ;
- Christian Dior Inc. (États-Unis) : Président et Administrateur ;
- Fendi Adele Srl (Italie) : Administrateur ;
- Fendi Asia Pacific Limited (Hong Kong) : Administrateur ;
- Fendi International BV (Pays-Bas) : Président et Director A ;
- Fendi Italia Srl (Italie) : Administrateur ;
- Fendi North America Inc. (États-Unis) : Administrateur ;
- Fendi SA (Luxembourg) : Administrateur ;
- Fendi Srl (Italie) : Administrateur ;
- Les Ateliers Horlogers Dior SA (Suisse) : Administrateur ;
- Les Jardins d'Avron LLC (États-Unis) : Président ;
- Lucilla Srl (Italie) : Président ;
- Mardi S.p.A. (Italie) : Président et Administrateur délégué.

### Fonctions et mandats ayant cessé depuis le 1<sup>er</sup> janvier 2004

• France :

- John Galliano SA : Directeur Général.

• Étranger :

- Calto Srl. (Italie) : Gérant ;
- Christian Dior Couture Rus LLC (Russie) : General Director ;

- Christian Dior Couture S. de RL de CV (Mexique) : General Director ;
- Christian Dior Couture Stoleshnikov LLC (Russie) : General Director ;
- Christian Dior Espanola SL (Espagne) : Gérant ;
- Christian Dior Guam Ltd (Guam) : Président ;
- Christian Dior Puerto Banus SL (Espagne) : Gérant ;
- Christian Dior Saipan Ltd (Saipan) : Président ;
- Fendi Immobili Industriali Srl (Italie) : Administrateur.

---

### M. Pierre GODÉ

*Conseiller du Président*

---

Né le 4 décembre 1944. Français.

Adresse professionnelle : LVMH – 22, avenue Montaigne – 75008 Paris (France).

Date de première nomination : 14 mai 2001.

Date de fin de mandat : Assemblée Annuelle appelée à statuer sur les comptes de l'exercice 2010.

Nombre d'actions Christian Dior détenues à titre personnel : 200 actions.

M. Pierre Godé a été avocat au barreau de Lille et Professeur à la faculté de droit de Lille puis à celle de Nice. Il est Conseiller du Président du Groupe Arnault depuis 1986.

### Fonctions et mandats actuels

#### *Groupe Christian Dior/Groupe Arnault*

- France :
  - Christian Dior SA : Administrateur ;
  - Christian Dior Couture SA : Administrateur ;
  - Financière Agache SA : Président-Directeur Général ;
  - Financière Jean Goujon SAS : Président ;
  - Groupe Arnault SAS : Directeur Général ;
  - Les Echos SAS : Membre du Conseil de Surveillance ;
  - LVMH Moët Hennessy - Louis Vuitton SA : Administrateur ;
  - Raspail Investissements SA : Président-Directeur Général ;
  - SA du Château d'Yquem : Administrateur ;
  - Semyrhamis SAS : Membre du Comité de Surveillance ;
  - Sevrilux SNC : Représentant légal de Financière Agache, Gérant ;

- Sofidiv SAS : Membre du Comité de Direction ;
- Société Civile du Cheval Blanc : Administrateur ;
- Association du Musée Louis Vuitton : Représentant permanent de LVMH Fashion Group, Administrateur.
- Étranger :
  - LVMH Moët Hennessy - Louis Vuitton Inc. (États-Unis) : Administrateur ;
  - Sofidiv UK Limited (Grande-Bretagne) : Administrateur.

#### *Autres*

- France :
  - Havas SA : Administrateur ;
  - Redeg SARL : Gérant.

### Fonctions et mandats ayant cessé depuis le 1<sup>er</sup> janvier 2004

- France :
  - DI Group SA : Représentant permanent de LVMH Moët Hennessy - Louis Vuitton, Administrateur ;
  - Le Bon Marché International SA : Administrateur ;
  - Le Bon Marché, Maison Aristide Boucicaut SA : Administrateur, Directeur Général délégué ;
  - LVMH Fashion Group SA : Membre du Directoire et Directeur Général ;
  - Montaigne Finance SAS : Membre du Comité de Surveillance ;
  - Montaigne Participations et Gestion SA : Administrateur ;
  - Parfums Christian Dior SA : Représentant permanent de Financière Agache SA, Administrateur ;
  - PMG SARL : Gérant ;
  - Sifanor SAS : Membre du Comité de Surveillance ;
  - GIE LVMH Services : Membre du Collège des Administrateurs.
- Étranger :
  - Christian Dior Inc. (États-Unis) : Administrateur ;
  - Fendi SA (Luxembourg) : Administrateur ;
  - LVMH Moët Hennessy Louis - Vuitton Japan KK (Japon) : Administrateur ;
  - LVMH Services Limited (Grande-Bretagne) : Administrateur.

### 10.2 MANDAT D'ADMINISTRATEUR À RATIFIER

---

#### M. Renaud DONNEDIEU DE VABRES

---

Né le 13 mars 1954. Français.

Adresse Professionnelle : Allard Palaces – 54-56 avenue Hoche – 75008 Paris (France).

Date de première nomination : 5 février 2009.

Date de fin de mandat : Assemblée Annuelle appelée à statuer sur les comptes 2009.

Nombre d'actions Christian Dior détenues à titre personnel : 200 actions.

M. Renaud Donnedieu de Vabres, après avoir été sous-préfet et membre du Conseil d'État, entame une carrière politique en 1986 étant notamment Chargé de mission auprès du Ministre de la Défense. Il est en outre député d'Indre-et-Loire entre 1997 et 2007. En 2002, il devient Ministre délégué aux Affaires européennes puis Ministre de la Culture et de la Communication, de 2004 à 2007. En 2008, il est nommé Ambassadeur chargé de la dimension culturelle pour la Présidence Française de l'Union Européenne. Depuis le début de l'année 2009, il est Conseiller de M. Alexandre Allard pour la stratégie et le développement, au sein de la société Allard Palaces.

#### Fonctions et mandats actuels

##### *Groupe Christian Dior/Groupe Arnault*

- France :
  - Christian Dior SA : Administrateur ;
  - Fondation Louis Vuitton pour la Création, Fondation d'Entreprise : Administrateur.

##### *Autres*

- Allard Palaces SAS : Conseiller de M. Alexandre Allard pour la Stratégie et le Développement.

#### Fonctions et mandats ayant cessé depuis le 1<sup>er</sup> janvier 2004

##### *Autres*

- France :
  - Ministre de la Culture et de la Communication ;
  - Ambassadeur chargé de la dimension culturelle de la Présidence Française de l'Union Européenne.

### 10.3 MANDATS D'ADMINISTRATEUR À RENOUVELER

---

#### M. Éric GUERLAIN

---

Né le 2 mai 1940. Français.

Adresse de correspondance : chez Christian Dior – 30 avenue Montaigne – 75008 Paris (France).

Date de première nomination : 29 juin 1994.

Nombre d'actions Christian Dior détenues à titre personnel : 97 836 actions.

M. Éric Guerlain a commencé sa carrière comme analyste financier et exercé diverses fonctions au sein du groupe Morgan Stanley entre 1968 et 1974 à New York et Paris.

En 1974, il rejoint la banque J.P. Morgan comme Directeur du Département des opérations financières internationales. En 1979, la banque le charge de co-diriger la banque d'investissements J.P. MORGAN LTD à Londres en tant que Vice-Président. Puis, il rejoint Lazard Brothers Ltd en qualité de consultant jusqu'en 1989.

Parallèlement, il est, depuis 1970, Administrateur de la société Guerlain SA et, en 1990, prend la présidence du Conseil de Surveillance de la holding de contrôle du Groupe Guerlain. Il exerce cette fonction jusqu'en 1994.

#### Fonctions et mandats actuels

##### *Groupe Christian Dior/Groupe Arnault*

- France :
  - Christian Dior SA : Vice-Président et Administrateur ;
  - Guerlain SA, Représentant permanent de LVMH Fashion Group : Administrateur.

##### *Autres*

- France :
  - Société Hydroélectrique d'Énergie SA : Président du Conseil d'Administration.

#### Fonctions et mandats ayant cessé depuis le 1<sup>er</sup> janvier 2004

- Néant

---

### M. Antoine BERNHEIM

---

Né le 4 septembre 1924. Français.

Adresse professionnelle : Assicurazioni Generali SpA c/o Generali France – 7 Boulevard Haussmann – 75009 Paris (France).

Date de première nomination : 14 mai 2001.

Nombre d'actions Christian Dior détenues à titre personnel : 36 248 actions.

M. Antoine Bernheim a été Associé-Gérant de Lazard Frères & Cie de 1967 à 2000 et Associé de Lazard LLC de 2000 à 2005. Il a été Président-Directeur Général de La France SA de 1974 à 1997 et d'Euromarché de 1981 à 1991. Président de Generali SpA entre 1995 et 1999, il exerce à nouveau ces fonctions depuis 2002.

### Fonctions et mandats actuels

#### *Groupe Generali*

- France :
  - Generali France SA : Administrateur.
- Étranger :
  - Alleanza Assicurazioni (Italie) : Vice-Président et Administrateur ;
  - AMB Generali Holding AG (Allemagne) : Administrateur ;
  - Assicurazioni Generali SpA (Italie) : Président ;
  - Generali España Holding SA (Espagne) : Administrateur ;
  - Generali Holding Vienna AG (Autriche) : Administrateur ;
  - Graafschap Holland (Pays-Bas) : Administrateur ;
  - Intesa Sanpaolo (Italie) : Vice-Président du Conseil de Surveillance.

#### *Groupe Christian Dior/Groupe Arnault*

- France :
  - Christian Dior SA : Administrateur ;
  - Christian Dior Couture SA : Administrateur ;
  - Financière Jean Goujon SAS : Vice-Président et Membre du Comité de Surveillance ;
  - LVMH Fashion Group SA : Vice-Président et Administrateur ;
  - LVMH Finance SA : Vice-Président et Administrateur ;
  - LVMH Moët Hennessy - Louis Vuitton SA : Vice-Président et Administrateur.
- Étranger :
  - LVMH Moët Hennessy - Louis Vuitton Inc. (États-Unis) : Administrateur.

### *Autres*

- France :
  - Bolloré SA : Vice-Président et Administrateur ;
  - Ciments Français SA : Administrateur ;
  - Eurazeo SA : Membre du Conseil de Surveillance ;
  - Havas : Administrateur ;
  - Société Française Générale Immobilière SA : Directeur Général.
- Étranger :
  - BSI : Banca della Svizzera Italiana (Suisse) : Administrateur ;
  - Mediobanca (Italie) : Administrateur.

### Fonctions et mandats ayant cessé depuis le 1<sup>er</sup> janvier 2004

- France :
  - Bolloré Investissement SA : Vice-Président et Administrateur ;
  - Partena : Associé Commanditaire ;
  - Rue Impériale : Administrateur.
- Étranger :
  - Banca Intesa SpA (Italie) : Administrateur ;
  - Lazard LLC (États-Unis) : Associé.

---

### M. Denis DALIBOT

---

Né le 15 novembre 1945. Français.

Adresse professionnelle : Financière Agache – 11, rue François I<sup>er</sup> – 75008 Paris (France).

Date de première nomination : 17 mai 2000.

Nombre d'actions Christian Dior détenues à titre personnel : 200 actions.

M. Denis Dalibot a commencé sa carrière au sein du groupe ITT. De 1984 à 1987, il a exercé les fonctions de Directeur Administratif et Financier Adjoint de la Sagem. Il est entré dans le Groupe Arnault en 1987 en qualité de Directeur Financier du Groupe, fonction exercée jusqu'en 2007. Il est Directeur Général délégué de Financière Agache.

### Fonctions et mandats actuels

#### *Groupe Christian Dior/Groupe Arnault*

- France :
  - Christian Dior SA : Administrateur ;
  - Agache Développement SA : Président-Directeur Général ;

- Ateliers AS SA : Représentant permanent de Christian Dior Couture SA, Administrateur ;
- Belle Jardinière SA : Administrateur ;
- Christian Dior Couture SA : Administrateur ;
- Europatweb SA : Président-Directeur Général ;
- Europatweb Placements SAS : Représentant légal de Europatweb ;
- Financière Agache SA : Administrateur – Directeur Général délégué ;
- Financière Agache Private Equity SA : Administrateur ;
- Financière Jean Goujon SAS : Membre du Comité de Surveillance ;
- Franck & Fils SA : Représentant permanent Le Bon Marché – Maison Aristide Boucicaut : Administrateur ;
- GA Placements SA, Représentant permanent de Europatweb : Administrateur ;
- Groupe Arnault SAS : Membre du Comité de Direction ;
- Kléber Participations SARL : Gérant ;
- Le Jardin d'Acclimatation SA, Représentant permanent de Ufipar : Administrateur ;
- Lyparis SAS : Membre du Comité de Surveillance ;
- Montaigne Finance SAS : Président ;
- Montaigne Investissements SCI : Gérant ;
- Montaigne Services SNC : Gérant ;
- Raspail Investissements SA : Représentant permanent de Financière Agache, Administrateur ;
- Semyrhamis SAS : Membre du Comité de Surveillance ;
- Sevrilux SNC : Représentant légal de Financière Agache, Gérant.
- Étranger
- Aurea Finance (Luxembourg) : Président.

### *Autres*

- France :
- Groupement Foncier Agricole Dalibot : Gérant.

### **Fonctions et mandats ayant cessé depuis le 1<sup>er</sup> janvier 2004**

- France :
- Agache Développement SAS : Président ;
- Bon Marché International SA : Administrateur ;

- FA Investissement SAS : Président ;
- Sifanor SAS : Président ;
- Société d'Exploitation de l'Hôtel Cheval Blanc SAS : Membre du Comité de Surveillance.
- Étranger :
- Publications Professionnelles Holding SAS (Luxembourg) : Administrateur.

---

### **M. Christian de LABRIFFE**

---

Né le 13 mars 1947. Français.

Adresse professionnelle - Rothschild et Compagnie Banque, 29 avenue de Messine, 75008 Paris (France).

Date de première nomination : 14 mai 1986.

Nombre d'actions Christian Dior détenues à titre personnel : 204 actions.

M. Christian de Labriffe a commencé sa carrière chez Lazard Frères & Cie dont il a été Associé-Gérant de 1987 à 1994. Il est, depuis 1994, Associé-Gérant commandité de Rothschild & Cie Banque.

### **Fonctions et mandats actuels**

#### *Groupe Rothschild*

- France :
- Financière Rabelais SAS : Président ;
- Montaigne Rabelais SA : Président du Conseil d'Administration ;
- Rothschild & Cie SCS : Associé-Gérant commandité ;
- Rothschild & Cie Banque SCS : Associé-Gérant commandité ;
- Transaction R SAS : Président.

#### *Groupe Christian Dior/Groupe Arnault*

- France :
- Christian Dior SA : Administrateur ;
- Christian Dior Couture SA : Administrateur.

#### *Autres*

- France :
- Bénéteau SA : Membre du Conseil de Surveillance ;
- Paris Orléans SA : Membre du Conseil de Surveillance.

## Fonctions et mandats ayant cessé depuis le 1<sup>er</sup> janvier 2004

- France :
  - Holding Financier Jean Goujon : Administrateur ;
  - Nexity France : Administrateur ;
  - Rothschild Conseil International : Administrateur.
- Étranger :
  - Investec Asset Management Inc. (Royaume Uni) : Administrateur.

---

### M. Jaime de MARICHALAR y SÁENZ de TEJADA (Duc de Lugo)

---

Né le 7 avril 1963. Espagnol.

Adresse professionnelle : Crédit Suisse – Ayala, 42 - 28001 Madrid (Espagne).

Date de première nomination : 11 mai 2006.

Nombre d'actions Christian Dior détenues à titre personnel : 200 actions.

M. Jaime de Marichalar y Sáenz de Tejada débute sa carrière en 1986 à Paris où il travaille pour la banque Indosuez sur le Marché de futurs du MATIF. Il rejoint ensuite Crédit Suisse et travaille pour la Banque d'Investissement et la Banque Privée. En janvier 1998, il est nommé Directeur Général de Crédit Suisse à Madrid. Il est également Président de la Fondation AXA.

## Fonctions et mandats actuels

### *Crédit Suisse*

- Étranger :
  - Crédit Suisse (Espagne) : Directeur Général et Conseiller.

### *Groupe Christian Dior/Groupe Arnault*

- France :
  - Christian Dior SA : Administrateur.
- Étranger :
  - Groupe LVMH : Conseiller du Président pour l'Espagne ;
  - Loewe SA (Espagne) : Administrateur.

### *Autres*

- Étranger :
  - Art+Auction Editorial (États-Unis et Grande-Bretagne) : Membre du Conseil de Surveillance ;

- Axa Mediterranean Holding SA, Axa Aurora Ibérica SA de Seguros y Reaseguros, y Axa Aurora Vida SA de Seguros y Reaseguros (Espagne) : Administrateur ;
- Portland Valderrivas (Espagne) : Administrateur ;
- Sociedad General Inmobiliaria de España SA (Espagne) : Administrateur.

## Fonctions et mandats ayant cessé depuis le 1<sup>er</sup> janvier 2004

- France :
  - Credit Suisse Hottinguer : Membre du Conseil de Surveillance.

---

### M. Alessandro VALLARINO GANCIA

---

Né le 15 octobre 1967. Suisse.

Adresse professionnelle : AAP SA, 15, rue du Jeu de l'Arc – 1211 Genève (Suisse).

Date de première nomination : 11 mai 2006.

Nombre d'actions Christian Dior détenues à titre personnel : 200 actions

De 1992 à 1993, M. Alessandro Vallarino Gancia travaille comme junior management consultant dans le département « consumer goods » chez Roland Berger & Partners à Munich. En 1993, il rejoint la banque d'investissement Alex. Brown & Sons Inc. aux États-Unis pour laquelle il travaille comme consultant dans l'investissement banking.

De 1996 à 2001, il travaille comme banquier d'investissement pour la clientèle institutionnelle chez Donaldson Lufkin & Jenrette International (DLJ) à New York et Genève. Suite à l'acquisition de DLJ par Crédit Suisse First Boston, il devient et est Directeur et fondateur d'AAP SA, société spécialisée dans le conseil de fonds alternatifs et la gestion de patrimoine depuis 2001.

## Fonctions et mandats actuels

### *Groupe Christian Dior/Groupe Arnault*

- France :
  - Christian Dior SA : Administrateur.

### *Autres*

- Étranger :
  - AAP SA (Suisse) : Directeur Général.

## Fonctions et mandats ayant cessé depuis le 1<sup>er</sup> janvier 2004 :

- Néant

## 11. Plans d'options et attribution d'actions gratuites

### 11.1 OPTIONS CONSENTIES PAR LA SOCIÉTÉ MÈRE CHRISTIAN DIOR

Onze plans d'options d'achat mis en place par la société Christian Dior étaient en vigueur au 31 décembre 2008. Les bénéficiaires des plans d'options sont sélectionnés selon les critères suivants : performance, potentiel de développement et contribution à un poste clé. Le prix d'exercice des options est calculé conformément aux dispositions légales. Chaque plan a une durée de dix ans ;

les options d'achat peuvent être exercées, selon les plans, après un délai de trois à cinq ans à compter de l'ouverture du plan.

Pour l'ensemble des plans, la parité est d'une action pour une option attribuée.

#### 11.1.1 Plans d'options d'achat

*Au titre de l'autorisation donnée par l'Assemblée du 30 mai 1996*

Date d'ouverture du plan	Nombre de bénéficiaires	Nombre d'options attribuées <sup>(1)</sup>			Prix d'exercice <sup>(2)(5)</sup> (en euros)	Nombre d'options exercées en 2008 <sup>(5)</sup>	Nombre d'options restant à exercer au 31/12/2008 <sup>(5)</sup>
		Total	dont mandataires sociaux	dont dix premiers salariés			
3 novembre 1998 <sup>(4)</sup>	23	98 400	65 000	28 200	18,29	27 000	-
26 janvier 1999	14	89 500	50 000	38 000	25,36	38 500	25 500
15 février 2000	20	100 200	65 000	31 000	56,70	2 000	352 000
21 février 2001	17	437 500	308 000	121 000	45,95	-	362 500
<b>TOTAL</b>		<b>725 600</b>	<b>488 000</b>	<b>218 200</b>	<b>-</b>	<b>67 500</b>	<b>740 000</b>

(1) Nombre d'options à l'ouverture du plan, non retraité des ajustements liés à la division du nominal par quatre de juillet 2000. Options attribuées aux mandataires sociaux/salariés en fonction à la date d'ouverture du plan.

(2) Les prix d'exercice antérieurs à 1999 résultent de la conversion en euros de données établies à l'origine en francs.

(3) Ajusté du fait de l'opération visée au (1).

(4) Plan expiré le 3 novembre 2008.

#### Nombre d'options attribuées aux mandataires sociaux <sup>(1)</sup>

Date d'ouverture du plan	Bernard Arnault	Sidney Toledano	Pierre Godé	Denis Dalibot
3 novembre 1998 <sup>(2)</sup>	50 000	7 000	15 000	3 500
26 janvier 1999	50 000	7 000	15 000	3 500
15 février 2000	50 000	7 000	15 000	3 500
21 février 2001	220 000	30 000	65 000	15 000
<b>TOTAL</b>	<b>370 000</b>	<b>51 000</b>	<b>110 000</b>	<b>25 500</b>

(1) Nombre d'options à l'ouverture du plan, non retraité des ajustements liés à la division du nominal par quatre de juillet 2000, attribuées aux mandataires sociaux en fonction au 31 décembre 2008.

(2) Plan expiré le 3 novembre 2008.

*Au titre de l'autorisation donnée par l'Assemblée du 14 mai 2001*

Date d'ouverture du plan	Nombre de bénéficiaires	Nombre d'options attribuées <sup>(1)</sup>			Prix d'exercice (en euros)	Nombre d'options exercées en 2008	Nombre d'options restant à exercer au 31/12/2008
		Total	dont mandataires sociaux	dont dix premiers salariés			
18 février 2002	24	504 000	310 000	153 000	33,53	-	92 502
18 février 2003	25	527 000	350 000	143 000	29,04	8 000	121 002
17 février 2004	26	527 000	355 000	128 000	49,79	35 000	436 000
12 mai 2005	27	493 000	315 000	124 000	52,21	10 000	438 000
15 février 2006	24	475 000	305 000	144 000	72,85 <sup>(2)</sup>	-	443 000
<b>TOTAL</b>		<b>2 526 000</b>	<b>1 635 000</b>	<b>692 000</b>		<b>53 000</b>	<b>1 530 504</b>

(1) Options attribuées aux mandataires sociaux/salariés en fonction à la date d'ouverture du plan.

(2) Le prix d'exercice pour les résidents italiens est de : 77,16 euros.

**Nombre d'options attribuées aux mandataires sociaux <sup>(1)</sup>**

Date d'ouverture du plan	Bernard Arnault	Sidney Toledano	Pierre Godé	Denis Dalibot
18 février 2002	220 000	35 000	65 000	20 000
18 février 2003	220 000	40 000	65 000	25 000
17 février 2004	220 000	45 000	65 000	25 000
12 mai 2005	220 000	50 000	20 000	25 000
15 février 2006	220 000	50 000	-	35 000
<b>TOTAL</b>	<b>1 100 000</b>	<b>220 000</b>	<b>215 000</b>	<b>130 000</b>

(1) Options attribuées aux mandataires sociaux en fonction au 31 décembre 2008.

*Au titre de l'autorisation donnée par l'Assemblée du 11 mai 2006*

Date d'ouverture du plan	Nombre de bénéficiaires	Nombre d'options attribuées <sup>(1)</sup>			Prix d'exercice (en euros)	Nombre d'options exercées en 2008	Nombre d'options restant à exercer au 31/12/2008
		Total	dont mandataires sociaux	dont dix premiers salariés			
6 septembre 2006	1	20 000	-	20 000	74,93	-	20 000
31 janvier 2007	28	480 000	285 000	133 000	85,00	-	455 000
15 mai 2008	25	484 000	320 000	147 000	73,24 <sup>(2)</sup>	-	484 000
<b>TOTAL</b>		<b>984 000</b>	<b>605 000</b>	<b>300 000</b>			<b>959 000</b>

(1) Options attribuées aux mandataires sociaux/salariés en fonction à la date d'ouverture du plan.

(2) Le prix d'exercice pour les résidents italiens est de : 73,47 euros.

**Nombre d'options attribuées aux mandataires sociaux <sup>(1)</sup>**

Date d'ouverture du plan	Bernard Arnault	Sidney Toledano	Pierre Godé	Denis Dalibot
6 septembre 2006	-	-	-	-
31 janvier 2007	200 000	50 000	-	35 000
15 mai 2008	200 000	50 000	-	70 000
<b>TOTAL</b>	<b>400 000</b>	<b>100 000</b>	<b>-</b>	<b>105 000</b>

(1) Options attribuées aux mandataires sociaux en fonction au 31 décembre 2008.

S'agissant d'options d'achat d'actions existantes, leur levée n'entraîne aucune dilution pour les actionnaires.

## 11.1.2 Plans d'options de souscription

Néant

## 11.1.3 Actions gratuites

Néant

## 11.1.4 Mouvements au cours de l'exercice

### Plans d'options d'achat

Nombre d'options	2008	2007	2006
Options non exercées au 1 <sup>er</sup> janvier	2 926 004	4 016 700	3 993 213
Options attribuées	484 000	480 000	495 000
Options levées	(120 500)	(1 535 696)	(335 713)
Options caduques	(60 000)	(35 000)	(135 800)
Options non exercées au 31 décembre	3 229 504	2 926 004	4 016 700

## 11.2 OPTIONS CONSENTIES PAR SA FILIALE LVMH

### 11.2.1 Plans d'options d'achat

#### Au titre de l'autorisation donnée par l'Assemblée du 8 juin 1995

Date d'ouverture du plan	Nombre de bénéficiaires	Nombre d'options attribuées <sup>(1)</sup>			Prix d'exercice <sup>(2)</sup> (en euros)	Nombre d'options exercées en 2008 <sup>(2)</sup>	Nombre d'options restant à exercer au 31/12/2008 <sup>(2)</sup>
		Total	dont mandataires sociaux	dont dix premiers salariés			
29 janvier 1998 <sup>(3)</sup>	346	269 130	97 500	65 500	25,92	40 280	-
16 mars 1998 <sup>(3)</sup>	4	15 800	-	15 800	31,25	-	-
20 janvier 1999	364	320 059	97 000	99 000	32,10	110 140	91 450
16 septembre 1999	9	44 000	5 000	39 000	54,65	-	150 000
19 janvier 2000	552	376 110	122 500	81 000	80,10	-	1 586 800
<b>TOTAL</b>		<b>1 025 099</b>	<b>322 000</b>	<b>300 300</b>		<b>150 420</b>	<b>1 828 250</b>

(1) Nombre d'options à l'ouverture du plan, non retraité des ajustements liés à l'attribution gratuite de juin 1999 et à la division du nominal par cinq de juillet 2000. Options attribuées aux mandataires sociaux/salariés en fonction de la date d'ouverture du plan.

(2) Ajusté du fait des opérations visées au (1).

(3) Plans expirés respectivement les 28 janvier et 15 mars 2008.

*Au titre de l'autorisation donnée par l'Assemblée du 17 mai 2000*

Date d'ouverture du plan	Nombre de bénéficiaires	Nombre d'options attribuées <sup>(1)</sup>			Prix d'exercice (en euros)	Nombre d'options exercées en 2008	Nombre d'options restant à exercer au 31/12/2008
		Total	dont mandataires sociaux	dont dix premiers salariés			
23 janvier 2001	786	2 649 075	987 500	445 000	65,12	6 250	1 822 665
6 mars 2001	1	40 000	-	40 000	63,53	-	30 000
14 mai 2001	44 669	1 105 877 <sup>(2)</sup>	-	-	66,00	2 775	478 319
14 mai 2001	4	552 500	450 000	102 500	61,77	-	552 500
12 septembre 2001	1	50 000	-	50 000	52,48	-	50 000
22 janvier 2002	993	3 284 100	1 215 000	505 000	43,30 <sup>(3)</sup>	36 018	1 882 944
15 mai 2002	2	8 560	-	8 560	54,83	-	5 560
22 janvier 2003	979	3 213 725	1 220 000	495 000	37,00 <sup>(4)</sup>	82 763	1 212 010
<b>TOTAL</b>		<b>10 903 837</b>	<b>3 872 500</b>	<b>1 646 060</b>		<b>127 806</b>	<b>6 033 998</b>

(1) Options attribuées aux mandataires sociaux/salariés en fonction à la date d'ouverture du plan.

(2) 25 options ont été attribuées à chaque bénéficiaire.

(3) Le prix d'exercice est de 45,70 euros pour les résidents italiens et de 43,86 euros pour les résidents américains.

(4) Le prix d'exercice pour les résidents italiens est de 38,73 euros.

S'agissant d'options d'achat d'actions existantes, leur levée n'entraîne aucune dilution pour les actionnaires.

## 11.2.2 Plans d'options de souscription

*Au titre de l'autorisation donnée par l'Assemblée du 15 mai 2003*

Date d'ouverture du plan	Nombre de bénéficiaires	Nombre d'options attribuées <sup>(1)</sup>			Prix d'exercice (en euros)	Nombre d'options exercées en 2008	Nombre d'options restant à exercer au 31/12/2008
		Total	dont mandataires sociaux	dont dix premiers salariés			
21 janvier 2004	906	2 747 475	972 500	457 500	55,70 <sup>(2)</sup>	92 600	2 561 925
12 mai 2005	495	1 924 400	862 500	342 375	52,82 <sup>(2)</sup>	-	1 878 875
<b>TOTAL</b>		<b>4 671 875</b>	<b>1 835 000</b>	<b>799 875</b>		<b>92 600</b>	<b>4 440 800</b>

(1) Options attribuées aux mandataires sociaux/salariés en fonction à la date d'ouverture du plan.

(2) Les prix d'exercice pour les résidents italiens des plans ouverts les 21 janvier 2004 et 12 mai 2005 sont respectivement de 58,90 euros et 55,83 euros.

## Au titre de l'autorisation donnée par l'Assemblée du 11 mai 2006

Date d'ouverture du plan	Nombre de bénéficiaires	Nombre d'options attribuées <sup>(1)</sup>			Prix d'exercice (en euros)	Nombre d'options exercées en 2008	Nombre d'options restant à exercer au 31/12/2008
		Total	dont mandataires sociaux	dont dix premiers salariés			
11 mai 2006	520	1 789 359	852 500	339 875	78,84 <sup>(2)</sup>	-	1 765 609
10 mai 2007	524	1 679 988	805 875	311 544	86,12	-	1 669 731
15 mai 2008	545	1 698 320	766 000	316 138	72,50 <sup>(2)</sup>	-	1 693 520
<b>TOTAL</b>		<b>5 167 667</b>	<b>2 424 375</b>	<b>967 557</b>		<b>-</b>	<b>5 128 860</b>

(1) Options attribuées aux mandataires sociaux/salariés en fonction de la date d'ouverture du plan.

(2) Les prix d'exercice pour les résidents italiens des plans ouverts les 11 mai 2006 et 15 mai 2008 sont respectivement de 82,41 euros et 72,70 euros.

## 11.3 OPTIONS ATTRIBUÉES ET LEVÉES DURANT L'EXERCICE PAR LES MANDATAIRES SOCIAUX ET LES DIX PREMIERS SALARIÉS DU GROUPE

### 11.3.1 Options attribuées durant l'exercice aux dirigeants mandataires sociaux de la Société

Bénéficiaires	Société ayant attribué les options	Date du plan	Nature des options	Valorisation des options (en euros)	Nombre d'options	Prix d'exercice (en euros)	Période d'exercice
Bernard Arnault	Christian Dior	15 mai 2008	Achat	4 340 000	200 000	73,24	15 mai 2012 - 14 mai 2018
	LVMH	15 mai 2008	Souscription	8 176 000	400 000	72,50	15 mai 2012 - 14 mai 2018
Sidney Toledano	Christian Dior	15 mai 2008	Achat	1 085 000	50 000	73,24	15 mai 2012 - 14 mai 2018

En application de la délibération du Conseil d'Administration du 15 mai 2008, le Président du Conseil d'Administration et le Directeur Général, lors de l'exercice de leurs options, devront conserver jusqu'à la cessation de leurs fonctions un

nombre d'actions déterminé en fonction de la date de la levée et correspondant à un pourcentage de leur rémunération brute globale.

### 11.3.2 Options attribuées durant l'exercice aux autres mandataires sociaux de la Société

Bénéficiaires	Société ayant attribué les options	Date du plan	Nombre d'options	Prix d'exercice (en euros)	Période d'exercice
Denis Dalibot	Christian Dior	15 mai 2008	70 000	73,24	15 mai 2012 - 14 mai 2018
Pierre Godé	LVMH	15 mai 2008	40 000	72,50	15 mai 2012 - 14 mai 2018

### 11.3.3 Options levées durant l'exercice par les dirigeants mandataires sociaux de la Société

Bénéficiaire	Société ayant attribué les options	Date du plan	Nature des options	Nombre d'options levées	Prix d'exercice (en euros)
Sidney Toledano	Christian Dior	26 janvier 1999	Achat	28 000	25,36

### 11.3.4 Options levées durant l'exercice par les autres mandataires sociaux de la Société

Les autres mandataires sociaux de la Société n'ont levé aucune option durant l'exercice.

### 11.3.5 Options attribuées durant l'exercice par la Société ou toute société du Groupe aux dix salariés, non mandataires sociaux, dont le nombre d'options est le plus élevé

Société ayant attribué les options	Date du plan	Nombre d'options	Prix d'exercice (en euros)
Christian Dior	15 mai 2008	147 000	73,24
LVMH	15 mai 2008	296 138	72,50
	15 mai 2008	30 000	72,70

### 11.3.6 Options levées durant l'exercice par les dix salariés du Groupe, non mandataires sociaux, ayant exercé le plus grand nombre d'options

Société ayant attribué les options	Date du plan	Nombre d'options	Prix d'exercice (en euros)
Christian Dior	3 novembre 1998	26 000	18,29
Christian Dior	26 janvier 1999	2 000	25,36
Christian Dior	18 février 2003	8 000	29,04
Christian Dior	17 février 2004	35 000	49,79
Christian Dior	12 mai 2005	10 000	52,21
LVMH	29 janvier 1998	5 500	25,92
LVMH	20 janvier 1999	55 620	32,10
LVMH	22 janvier 2002	1 500	43,30
LVMH	22 janvier 2003	51 208	37,00
LVMH	21 janvier 2004	26 000	55,70

## 11.4 ACTIONS GRATUITES ATTRIBUÉES PAR SA FILIALE LVMH

### 11.4.1 Actions attribuées aux salariés

Les bénéficiaires des actions gratuites sont sélectionnés parmi les salariés des sociétés françaises du Groupe en fonction de leur niveau de responsabilité et de leur performance individuelle.

Les actions sont attribuées définitivement après un délai de deux ans et sont librement cessibles après un délai de quatre ans à compter de la date d'attribution initiale.

Date d'attribution des actions	Nombre de bénéficiaires	Nombre d'actions attribuées			Attribution définitive	Solde au 31/12/2008
		Attribution initiale	dont mandataires sociaux	dont dix premiers salariés		
<b>Au titre de l'autorisation donnée par l'Assemblée du 12 mai 2005</b>						
12 mai 2005	333	97 817	-	23 325	93 059	-
11 mai 2006	347	164 306	-	30 575	154 090	-
10 mai 2007	348	152 076	-	34 805	-	148 487
<b>Au titre de l'autorisation donnée par l'Assemblée du 15 mai 2008</b>						
15 mai 2008	347	162 972	-	32 415	-	162 972

### 11.4.2 Actions attribuées durant l'exercice aux dirigeants mandataires sociaux et autres mandataires sociaux

Les dirigeants mandataires sociaux et autres mandataires sociaux ne bénéficient d'aucune action gratuite.

### 11.4.3 Actions attribuées définitivement durant l'exercice aux dix salariés du Groupe, non mandataires sociaux, ayant reçu le plus grand nombre d'actions

Société ayant attribué les actions gratuites	Date d'attribution initiale des actions	Nombre d'actions
LVMH	11 mai 2006	28 550

## 12. Éléments susceptibles d'avoir une incidence en cas d'offre publique

Conformément aux dispositions de l'article L. 225-100-3 du Code de commerce, sont mentionnés ci-dessous les éléments prévus par ce texte, susceptibles d'avoir une incidence en cas d'offre publique :

- structure du capital de la Société : la Société est contrôlée par Groupe Arnault qui, au 31 décembre 2008, contrôlait 69,43 % du capital et 81,37 % des droits de vote théoriques ;
- émission et rachat d'actions : dans le cadre de différentes résolutions, l'Assemblée Générale a délégué au Conseil d'Administration le pouvoir :
  - d'augmenter le capital social, avec maintien ou suppression du droit préférentiel de souscription, dans la limite d'un montant nominal global de 40 millions d'euros, soit 11 % du capital actuel de la Société ;
  - d'attribuer des options de souscription d'actions dans la limite de 3 % du capital social ;
  - d'attribuer des actions gratuites dans la limite de 1 % du capital.

La loi prévoit la suspension en période d'offre publique de toute délégation dont la mise en œuvre est susceptible de faire échouer l'offre.

## 13. Données sociales

### Note méthodologique

La Direction des Ressources Humaines a poursuivi en 2008 les travaux visant à renforcer la qualité et la fiabilité du reporting social au sein du Groupe. En particulier, la mise en correspondance des entités organisationnelles et des entités légales a permis de formaliser la cohérence du reporting social et du reporting financier ; le périmètre du reporting financier couvre ainsi la totalité des effectifs du Groupe présents dans les sociétés consolidées par intégration globale et proportionnelle, mais ne comprend pas les effectifs des entités mises en équivalence.

La définition des indicateurs Ressources Humaines a également été améliorée. Afin de minimiser les effets des différences récurrentes existant d'un pays à l'autre, une fiche descriptive a été réalisée pour chaque indicateur social précisant la pertinence de l'indicateur, les définitions des données, la procédure à appliquer pour le recueil de l'information et les différents

contrôles à effectuer lors de la saisie des données. De nouveaux contrôles informatiques ont également été développés assurant la fiabilité et la cohérence des informations saisies.

Les effectifs publiés ci-dessous concernent l'ensemble des sociétés consolidées, incluant la part du Groupe dans les joint-ventures. Les indicateurs sociaux ont été calculés sur un périmètre de 534 entités organisationnelles couvrant plus de 99 % de l'effectif mondial et intègrent la totalité des collaborateurs présents au cours de l'exercice, y compris dans les joint-ventures.

Depuis l'exercice 2007, le reporting social annuel du Groupe fait l'objet d'une vérification, sur les données issues de LVMH, par le département Environnement & Développement Durable de Deloitte & Associés, Commissaires aux Comptes du Groupe LVMH : les indicateurs vérifiés sont identifiés par le symbole . En 2008, Deloitte et Associés a émis un rapport d'examen limité rendant compte de ces travaux.

### 13.1 RÉPARTITION ET ÉVOLUTION DE L'FFECTIF

#### 13.1.1 Répartition de l'effectif

L'effectif total au 31 décembre 2008 est de 80 343 collaborateurs. Il se répartit en 72 912 personnes sous contrat à durée indéterminée (CDI) et 7 431 sous contrat à durée déterminée (CDD). 12 522 salariés travaillent à temps partiel, soit environ 16 % de l'ensemble du personnel. La part des effectifs hors de France reste stable à 74 % des effectifs mondiaux.

L'effectif moyen 2008 du Groupe, en équivalent temps plein (ETP), est de 72 619 personnes, en augmentation de 9,6 % par rapport à 2007.

Les principales évolutions proviennent du développement organique, de l'ouverture de nouveaux magasins principalement en Asie, Europe et aux États-Unis et des variations de périmètre. Les groupes d'activités Mode et Maroquinerie, Distribution sélective et Christian Dior Couture enregistrent une croissance des effectifs moyens supérieure à 10 %. Parmi les variations de périmètre de consolidation de 2008, on notera l'acquisition de la société horlogère Hublot, de la société Royal Van Lent et du groupe de presse Les Echos.

Les tableaux suivants présentent la répartition de l'effectif par groupe d'activités, par région du monde et par catégorie professionnelle.

### Répartition par groupe d'activités

Effectif total au 31 décembre <sup>(1)</sup>	2008	%	2007	%	2006	%
Christian Dior Couture	3 256	4	2 949	4	2 650	4
Vins et Spiritueux <input checked="" type="checkbox"/>	6 438	8	6 313	8	5 521	8
Parfums et Cosmétiques <input checked="" type="checkbox"/>	22 467	28	20 803	28	17 951	27
Mode et Maroquinerie <input checked="" type="checkbox"/>	17 163	21	15 719	21	14 747	22
Montres et Joaillerie <input checked="" type="checkbox"/>	2 261	3	2 014	3	1 882	3
Distribution sélective <input checked="" type="checkbox"/>	27 347	34	26 323	35	23 275	35
Autres activités <input checked="" type="checkbox"/>	1 411	2	713	1	877	1
<b>TOTAL</b>	<b>80 343</b>	<b>100</b>	<b>74 834</b>	<b>100</b>	<b>66 903</b>	<b>100</b>
<b>Effectif moyen au cours de l'exercice <sup>(2)</sup></b>						
Christian Dior Couture	3 140	4	2 777	4	2 556	4
Vins et Spiritueux	6 470	9	6 780	10	5 462	9
Parfums et Cosmétiques	20 793	29	19 028	29	16 904	28
Mode et Maroquinerie	15 908	22	14 275	22	13 453	23
Montres et Joaillerie	2 161	3	1 994	3	1 836	3
Distribution sélective	22 945	31	20 494	31	18 612	31
Autres activités	1 202	2	893	1	938	2
<b>TOTAL</b>	<b>72 619</b>	<b>100</b>	<b>66 241</b>	<b>100</b>	<b>59 761</b>	<b>100</b>

(1) Effectif total CDI et CDD.

(2) Effectif moyen CDI et CDD en Équivalent Temps Plein.

### Répartition par zone géographique

Effectif total au 31 décembre <sup>(1)</sup>	2008	%	2007	%	2006	%
France	20 818	26	20 063	27	19 880	30
Europe (hors France)	17 749	22	16 777	23	13 615	21
États-Unis	17 020	21	16 469	22	14 543	22
Japon	5 301	7	5 302	7	4 956	7
Asie (hors Japon)	15 713	19	13 751	18	11 670	17
Autres pays	3 742	5	2 472	3	2 239	3
<b>TOTAL</b>	<b>80 343</b>	<b>100</b>	<b>74 834</b>	<b>100</b>	<b>66 903</b>	<b>100</b>
<b>Effectif moyen au cours de l'exercice <sup>(2)</sup></b>						
France	20 031	28	19 530	29	19 329	32
Europe (hors France)	15 551	22	14 250	22	11 591	20
États-Unis	13 966	19	12 512	19	11 357	19
Japon	5 319	7	5 383	8	4 926	8
Asie (hors Japon)	14 546	20	12 371	19	10 536	18
Autres pays	3 206	4	2 195	3	2 022	3
<b>TOTAL</b>	<b>72 619</b>	<b>100</b>	<b>66 241</b>	<b>100</b>	<b>59 761</b>	<b>100</b>

(1) Effectif total CDI et CDD.

(2) Effectif moyen CDI et CDD en Équivalent Temps Plein.

## Répartition par catégorie professionnelle

Effectif total au 31 décembre <sup>(1)</sup>	2008	%	2007	%	2006	%
Cadres	13 593	17	11 920	16	10 937	16
Techniciens - Responsables d'équipe	8 306	10	7 293	10	6 493	10
Employés administratifs - Personnel de vente	46 498	58	45 515	61	40 787	61
Personnel de production	11 946	15	10 106	13	8 686	13
<b>TOTAL</b>	<b>80 343</b>	<b>100</b>	<b>74 834</b>	<b>100</b>	<b>66 903</b>	<b>100</b>

Effectif moyen au cours de l'exercice <sup>(2)</sup>	2008	%	2007	%	2006	%
Cadres	12 987	18	11 909	18	10 626	18
Techniciens - Responsables d'équipe	7 935	11	8 399	13	6 288	11
Employés administratifs - Personnel de vente	40 424	56	36 090	54	34 237	57
Personnel de production	11 273	15	9 843	15	8 610	14
<b>TOTAL</b>	<b>72 619</b>	<b>100</b>	<b>66 241</b>	<b>100</b>	<b>59 761</b>	<b>100</b>

(1) Effectif total CDI et CDD.

(2) Effectif moyen CDI et CDD en Équivalent Temps Plein.

## Âge moyen et répartition par âge

L'âge moyen de l'effectif mondial en CDI est de 36 ans et l'âge médian est de 34 ans. Les tranches d'âge les plus jeunes sont prédominantes dans le personnel de vente, principalement en Asie Pacifique et aux États-Unis.

(en %)	Effectif mondial	France	Europe <sup>(1)</sup>	États-Unis	Japon	Asie <sup>(2)</sup>	Autres pays
Âge : moins de 25 ans	13,0	7,2	11,9	18,9	6,8	17,8	13,2
25 - 29 ans	21,0	15,2	18,7	22,2	25,2	28,0	24,2
30 - 34 ans	18,5	16,6	20,5	15,3	30,1	18,3	20,4
35 - 39 ans	14,9	15,7	17,4	11,8	17,6	13,4	15,2
40 - 44 ans	11,5	14,5	12,5	9,3	9,8	9,6	10,8
45 - 49 ans	8,8	12,5	8,5	7,8	5,9	6,4	6,9
50 - 54 ans	6,3	10,0	5,4	6,1	2,9	3,9	5,2
55 - 59 ans	4,1	6,9	3,4	4,5	1,6	1,7	3,1
60 ans et plus	1,9	1,4	1,7	4,1	0,1	0,9	1,0
	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0
<b>Âge moyen</b>	<b>36</b>	<b>39</b>	<b>36</b>	<b>36</b>	<b>34</b>	<b>33</b>	<b>35</b>

(1) Hors France.

(2) Hors Japon.

## Ancienneté moyenne et répartition par ancienneté

L'ancienneté moyenne au sein du Groupe est de 10 ans en France et varie de 4 à 6 ans dans les autres zones géographiques. Cette différence s'explique principalement par la prédominance, dans ces régions, des activités de distribution caractérisées par un fort taux de turnover. Elle s'explique également par l'implantation récente des sociétés du Groupe dans les pays en forte croissance, où l'on constate une plus grande fluidité de l'emploi.

(en %)	Effectif mondial	France	Europe <sup>(1)</sup>	États-Unis	Japon	Asie <sup>(2)</sup>	Autres pays
Ancienneté : moins de 5 ans	60,6	38,0	62,7	76,2	55,4	72,2	69,7
5 - 9 ans	19,8	24,3	21,8	14,6	29,3	14,6	16,2
10 - 14 ans	7,5	10,9	7,5	4,1	7,9	6,6	7,1
15 - 19 ans	4,9	9,0	4,1	2,3	4,5	3,6	2,8
20 - 24 ans	3,2	7,0	1,8	1,6	2,0	1,9	2,1
25 - 29 ans	2,0	5,2	0,9	0,7	0,6	0,7	1,0
30 ans et plus	2,0	5,6	1,2	0,5	0,3	0,4	1,1
	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0
<b>Ancienneté moyenne</b>	<b>6</b>	<b>10</b>	<b>5</b>	<b>4</b>	<b>6</b>	<b>5</b>	<b>5</b>

(1) Hors France.

(2) Hors Japon.

### 13.1.2 Recrutements, mobilités et départs

Détecter et attirer les talents est un axe stratégique de la politique de recrutement des sociétés du Groupe dont l'image, associée à la diversité de l'offre, attire ces talents. Le succès des pages « LVMH recrute » du site institutionnel de LVMH en témoigne : sur 12 mois, plus de 140 000 candidatures ont été déposées, en réponse à plus de 2 800 offres.

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

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

Afin de présenter les opportunités offertes par le Groupe, les équipes du Groupe ont participé à une centaine de manifestations, notamment des campus de grandes écoles et d'universités prestigieuses en France et à l'étranger. Une attention particulière a été portée aux programmes délivrant des MBA de renommée internationale, en Europe (IMD, London Business School, INSEAD, HEC...), en Amérique (Harvard, Columbia, Wharton, Stanford...) et de manière croissante en Asie (Tsinghua, Fudan, NUS, Hong-Kong University, Waseda, Keiko, Tokyo University...). En complément de ces rencontres, le solide engagement du Groupe LVMH s'incarne dans le partenariat de la Chaire ESSEC Luxe en France et par les bourses d'études LVMH pour l'Asie.

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

En 2008, les recrutements ont concerné près de 23 833 personnes sous contrats à durée indéterminée dont 3 001 en France. 5 787 personnes sous contrats à durée déterminée ont été recrutées en France. Les pics saisonniers des ventes, lors des fêtes de fin d'année et des vendanges, sont deux motifs importants de recours aux contrats à durée déterminée.

Le nombre de départs de salariés en contrat à durée indéterminée, tous motifs confondus, s'élève à 18 495 en 2008, dont plus de la moitié dans la Distribution sélective, traditionnellement caractérisée par un taux de renouvellement important. Les principales causes de départ sont la démission (73 %) et le licenciement individuel (13 %).

Le taux de turnover global a augmenté d'environ 10 % par rapport aux années précédentes et reste sensiblement différent suivant les zones géographiques : les taux les plus élevés se rencontrent en Amérique du Nord et en Asie où les marchés de l'emploi sont les plus fluides.

#### Turn-over par zone géographique

(en %)	2008	France	Europe <sup>(4)</sup>	États-Unis	Japon	Asie <sup>(5)</sup>	Autres pays	2007	2006
Turnover global <sup>(1)</sup>	25,1	11,8	19,2	47,7	12,9	31,2	17,1	22,5	20,5
Dont									
turnover volontaire <sup>(2)</sup>	18,6	6,5	14,4	37,5	11,9	23,2	12,2	17,4	14,8
turnover involontaire <sup>(3)</sup>	5,9	4,0	4,2	9,9	0,8	7,8	4,7	4,4	5,0

(1) Tous motifs.

(2) Démissions.

(3) Licenciements / fins de période d'essai.

(4) Hors France.

(5) Hors Japon.

#### Répartition des mouvements <sup>(1)</sup> d'effectifs sous contrat à durée indéterminée par groupe d'activités et zone géographique

(en nombre)	Recrutements			Départs		
	2008	2007	2006	2008	2007	2006
<b>Par groupe d'activités</b>						
Christian Dior Couture	1 038	733	598	812	606	586
Vins et Spiritueux	868	983	923	750	742	580
Mode et Maroquinerie	5 427	4 811	3 611	3 693	3 512	3 356
Parfums et Cosmétiques	4 283	3 064	2 254	2 812	2 635	2 070
Montres et Joaillerie	459	440	318	339	295	302
Distribution sélective	11 607	9 420	6 502	9 713	7 071	5 395
Autres activités	151	106	83	376	79	83
<b>TOTAL</b>	<b>23 833</b>	<b>19 557</b>	<b>14 289</b>	<b>18 495</b>	<b>14 940</b>	<b>12 372</b>
<b>Par zone géographique</b>						
France	3 001	2 872	2 075	2 554	2 158	1 820
Europe (hors France)	4 282	3 760	2 682	2 973	2 834	2 466
États-Unis	8 535	6 266	5 018	7 243	5 201	4 222
Japon	831	680	642	582	629	559
Asie (hors Japon)	6 323	5 223	3 314	4 643	3 689	2 961
Autres pays	861	756	558	500	429	344
<b>TOTAL</b>	<b>23 833</b>	<b>19 557</b>	<b>14 289</b>	<b>18 495</b>	<b>14 940</b>	<b>12 372</b>

(1) Sous contrat à durée indéterminée, incluant les titularisations CDD vers CDI et excluant les mobilités au sein du Groupe.

Le Groupe encourage la mobilité de ses collaborateurs, d'une société à une autre, ou d'une zone géographique à une autre. La diversité des sociétés du Groupe, leur identité ainsi que leur expertise métier dans des domaines d'activités variés, valorisent ces deux formes de mobilités. Environ 40 % des postes de cadres sont pourvus par mobilité interne et plus de 930 mobilités ont été mises en œuvre en 2008 vers une autre société du Groupe.

Le Groupe favorise également la mobilité d'une catégorie professionnelle à une autre en incitant ses collaborateurs à acquérir de nouvelles compétences, notamment à travers des formations qualifiantes ou diplômantes. Plus de 4 150 collaborateurs ont été promus en 2008, soit 5,7 % de l'effectif.

## 13.2 TEMPS DE TRAVAIL

### 13.2.1 Aménagement du temps de travail

Au niveau mondial, 16 % des salariés bénéficient d'horaires variables ou aménagés et 34 % travaillent en équipe ou en horaires alternants.

*Effectif mondial concerné par les différentes formes d'aménagement du temps de travail : répartition par zone géographique*

Effectif concerné <sup>(1)</sup> (en %)	Effectif mondial	France	Europe <sup>(2)</sup>	États-Unis	Japon	Asie <sup>(3)</sup>	Autres pays
Horaires variables ou aménagés	16	39	13	4	17	2	-
Temps partiel	16	11	20	31	1	8	13
Travail en équipe, en horaires alternants ou de nuit	34	7	9	60	85	57	26

(1) Les pourcentages sont calculés sur l'effectif CDI à l'exception du temps partiel où les pourcentages sont calculés sur l'effectif total.

(2) Hors France.

(3) Hors Japon.

*Effectif concerné en France par les différentes formes d'aménagement du temps de travail : répartition par catégorie professionnelle*

Effectif concerné (en %)	Effectif France	Cadres	Techniciens-Responsables d'équipes	Employés administratifs Personnel de vente	Personnel de production
Horaires variables ou aménagés	39	33	59	58	4
Temps partiel	11	3	6	22	7
Travail en horaires alternants, en équipe, ou de nuit	7	-	5	2	22
Effectif ayant bénéficié d'un repos compensateur	15	-	17	14	31

### 13.2.2 Heures supplémentaires

La valorisation du volume d'heures supplémentaires représente 39 millions d'euros, soit en moyenne 1,7 % de la masse salariale mondiale. La répartition varie de 1 à 2 % de la masse salariale selon les zones géographiques.

*Taux d'heures supplémentaires par zone géographique*

(en %)	Effectif mondial	France	Europe <sup>(1)</sup>	États-Unis	Japon	Asie <sup>(2)</sup>	Autres pays
Heures supplémentaires	1,7	1,5	2,0	1,7	1,8	1,5	0,9

(1) Hors France.

(2) Hors Japon.

## 13.2.3 Absentéisme

Le taux global d'absentéisme au sein du Groupe pour les contrats à durée déterminée et indéterminée, se situe à 4,5 %. Il est stable par rapport aux années précédentes (4,6 % en 2007 et 4,1 % en 2006). Les deux causes principales d'absence sont la

maladie (2,1 %) et la maternité (1,4 %). Les taux d'absentéisme des entités européennes sont globalement deux fois plus élevés que ceux constatés dans les autres régions géographiques.

### Taux d'absentéisme <sup>(1)</sup> par zone géographique et par motif

(en %)	Effectif mondial	France	Europe <sup>(2)</sup>	États-Unis	Japon	Asie <sup>(3)</sup>	Autres pays
Maladie	2,1	3,5	2,9	1,2	0,3	1,1	1,1
Accidents de travail et de trajet	0,2	0,4	0,1	0,2	-	0,1	0,2
Maternité	1,4	1,5	2,0	0,6	2,5	0,9	0,7
Absences rémunérées (événements familiaux)	0,4	0,4	0,7	0,2	0,3	0,6	0,1
Absences non rémunérées	0,4	0,3	0,3	0,3	0,5	0,4	0,2
<b>TAUX GLOBAL D'ABSENTÉISME</b>	<b>4,5</b>	<b>6,1</b>	<b>6,0</b>	<b>2,5</b>	<b>3,6</b>	<b>3,1</b>	<b>2,3</b>

(1) Nombre de jours d'absences divisé par le nombre de jours théoriques travaillés.

(2) Hors France.

(3) Hors Japon.

## 13.3 RÉMUNÉRATION

### 13.3.1 Rémunération moyenne

En France, la répartition de la rémunération brute moyenne mensuelle des salariés sous contrat à durée indéterminée, à temps complet et présents tout au long de l'année, est la suivante :

Effectif concerné (en %)	2008	2007	2006
Moins de 1 500 euros	10,4	12,5	19,8
De 1 501 à 2 250 euros	28,9	37,8	30,5
De 2 251 à 3 000 euros	24,1	18,7	19,7
Plus de 3 000 euros	36,6	31,0	30,0
<b>TOTAL</b>	<b>100,0</b>	<b>100,0</b>	<b>100,0</b>

### 13.3.2 Frais de Personnel

Au niveau mondial, la répartition des frais de personnel s'établit comme suit :

<i>(en millions d'euros)</i>	2008	2007	2006
Masse salariale brute - contrats à durée déterminée ou indéterminée	2 331,5	2 186,7	2 064,0
Charges sociales patronales	609,6	582,4	533,4
Travail temporaire	135,2	109,0	99,2
<b>TOTAL FRAIS DE PERSONNEL</b>	<b>3 076,3</b>	<b>2 878,1</b>	<b>2 696,6</b>

Le poids des frais de mise à disposition de personnel par des prestataires de service ou de travail temporaire est en légère augmentation par rapport aux années précédentes et représente 7,4 % du total de la masse salariale dans le monde, charges sociales comprises.

### 13.3.3 Intéressement, participation et épargne salariale

Toutes les sociétés françaises de 50 salariés et plus disposent d'un plan de Participation, d'Intéressement ou d'Épargne. Ces plans ont représenté en 2008 une charge globale de 107,7 millions d'euros, en progression de 16 % par rapport à 2007.

<i>(en millions d'euros)</i>	2008	2007	2006
Participation	62,9	51,3	47,9
Intéressement	39,2	36,2	34,4
Abondements aux plans d'entreprise	5,6	5,4	4,9
<b>TOTAL FRAIS DE PERSONNEL</b>	<b>107,7</b>	<b>92,9</b>	<b>87,2</b>

En 2001, le Groupe a mis en place un plan mondial d'options d'achat d'actions LVMH, et attribué à cette date 25 options au prix d'exercice de 66 euros à chaque salarié du Groupe. Depuis mai 2005, les bénéficiaires de ce Plan peuvent exercer leurs options à tout moment et jusqu'en mai 2009.

## 13.4 ÉGALITÉ PROFESSIONNELLE ET DIVERSITÉ

LVMH est signataire du Pacte Mondial, de la Charte de la Diversité et de la Charte d'Engagement des Entreprises au service de l'Égalité des chances dans l'Éducation.

Ces engagements ont été concrètement mis en œuvre par les Directions des Ressources Humaines des Maisons à travers un réexamen systématique des pratiques de recrutement afin d'en renforcer l'objectivité. Pour compléter l'action des équipes des Ressources Humaines, des sessions de formation ont été organisées afin de sensibiliser les équipes dirigeantes à ces aspects dès la formalisation des besoins en recrutement et des définitions de postes.

En 2008, le Groupe a initié une opération d'auto-évaluation de ses recrutements (« testing ») qui concerne l'ensemble des Maisons en France et en Suisse. Deux cabinets indépendants ont été chargés de tester les réponses des recruteurs à des candidatures exprimant des particularités individuelles potentiellement génératrices de discriminations, notamment liées aux origines. Cette opération, qui obéit aux règles déontologiques en vigueur, a par ailleurs été suivie par un comité interne chargé de s'assurer de la confidentialité des traitements et du respect des règles éthiques.

### 13.4.1 L'égalité homme - femme

La proportion de l'effectif féminin reste stable depuis plusieurs années et se situe à environ 73 % de l'ensemble du personnel du Groupe. Cette proportion se reflète également dans les recrutements puisqu'on dénombre 72 % de femmes parmi les collaborateurs recrutés en 2008. La place importante des emplois féminins s'explique en partie par la nature et l'attractivité des métiers du Groupe, notamment dans les Parfums et Cosmétiques (82 % de femmes), la distribution de produits de luxe (80 % de femmes) ou la Mode et Maroquinerie (73 % de femmes). À l'opposé, les emplois masculins sont majoritaires dans les métiers des Vins et Spiritueux et représentent 65 % des effectifs de ce groupe d'activités.

## Représentativité des femmes dans les recrutements <sup>(1)</sup> et dans les effectifs du Groupe

(% de femmes)	Recrutements			Effectifs		
	2008	2007	2006	2008	2007	2006
<b>Répartition par groupe d'activités</b>						
Christian Dior Couture	77	71	76	75	75	74
Vins et Spiritueux	44	45	40	35	34	33
Mode et Maroquinerie	70	71	71	73	74	74
Parfums et Cosmétiques	83	83	86	82	81	81
Montres et Joaillerie	57	57	56	55	56	56
Distribution sélective	70	77	81	80	79	79
Autres activités	60	54	57	57	53	53
<b>Répartition par catégorie professionnelle</b>						
Cadres	57	59	60	59	58	57
Techniciens - Responsables d'équipes	68	67	70	69	70	70
Employés administratifs - Personnel de vente	76	79	81	81	80	81
Personnel de production	61	58	65	64	62	62
<b>Répartition par zone géographique</b>						
France	70	71	69	68	68	67
Europe (hors France)	79	76	79	76	76	75
États-Unis	66	72	76	74	73	73
Japon	79	79	82	77	77	77
Asie (hors Japon)	74	76	78	76	76	77
Autres pays	73	69	61	62	61	62
<b>TOTAL</b>	<b>72</b>	<b>74</b>	<b>76</b>	<b>73</b>	<b>72</b>	<b>72</b>

(1) Sous contrat à durée indéterminée, incluant les mobilités et les titularisations CDD vers CDI.

L'évolution des emplois féminins est également sensible dans les postes d'encadrement où la proportion de femmes cadres est de 59 %. L'égalité professionnelle est également présente dans les évolutions de carrière : 71 % des collaborateurs promus en 2008 sont des femmes.

Les femmes sont présentes à hauteur de 30 % dans les Comités de Direction et sept sociétés du Groupe ont à leur tête une Présidente : Veuve Clicquot Ponsardin, Krug, Fred, Montres Dior, Kenzo Parfums, e-Luxury et Acqua di Parma.

### 13.4.2 La gestion des seniors

L'accès et le maintien à l'emploi des salariés âgés constituent une préoccupation constante et cohérente tant avec la politique de diversité du Groupe qu'avec la recherche de la pérennité des compétences et de la transmission des savoir-faire. C'est ainsi, à titre d'exemples, que Parfums Givenchy vient de signer avec des organisations syndicales un accord d'entreprise organisant et développant les perspectives de carrières des « seniors » et que l'ensemble des Maisons encourage la mise en place d'actions de tutorat confiées aux seniors.

Dans le monde, 12,2 % des collaborateurs du Groupe ont plus de 50 ans. Cette population représente 18,3 % de l'effectif en France.

### 13.4.3 L'emploi et l'insertion des travailleurs handicapés

La Mission Handicap du Groupe, fédérant 24 Maisons, a constitué un puissant levier d'actions dans la politique en faveur des personnes handicapées. Les équipes Ressources Humaines ont été formées au recrutement et à l'encadrement des personnes handicapées. Des sessions de formation sont régulièrement organisées pour faciliter l'emploi de ces collaborateurs dans tous les domaines d'activités. À titre d'exemples, Hennessy a formé ses cadres à l'intégration des salariés handicapés et DFS Group a développé un programme destiné à garantir l'égalité de traitement. Toutes les esthéticiennes du Spa Guerlain des Champs-Élysées ont été formées à l'accueil des clients en situation de handicap.

En matière de recrutement, 15 Maisons ont participé cette année à des opérations de promotion spécifiques vis-à-vis de ces candidats : Speed-recruitment, Salon de l'Adapt, HandiChat, utilisation du CV Vidéo... Plusieurs partenariats avec les établissements spécialisés ont été développés en vue de faciliter l'accès des candidats handicapés aux métiers des Maisons : TAG Heuer (Suisse) avec des centres de reclassement professionnel en horlogerie, Louis Vuitton et Parfums Givenchy avec les Cap Emploi... Un audit d'accessibilité numérique a été mis en œuvre sur le site Internet du Groupe afin de garantir l'égal accès aux offres d'emploi, quel que soit le mode de navigation de l'internaute.

En amont du recrutement, le Groupe a conduit plusieurs actions permettant d'accroître la qualification des personnes handicapées : l'élaboration de deux dispositifs de professionnalisation à l'attention de ces demandeurs d'emploi dans les métiers de la vente et de la bureautique, et la création d'ARPEJEH (Accompagner la Réalisation des Projets d'Études de Jeunes Élèves et Étudiants Handicapés), dont LVMH est un des fondateurs et qui a vocation à orienter et accueillir des collégiens et lycéens handicapés.

Le Groupe est particulièrement attentif au maintien en emploi des salariés devenus handicapés, comme l'illustrent les ateliers

aménagés chez Moët & Chandon ou Parfums Christian Dior, qui permettent aux collaborateurs ayant des restrictions médicales de conserver leur emploi dans des conditions adaptées.

Le personnel handicapé représente 0,8 % de l'effectif mondial : en France, ce taux est de 2,0 % et les prestations sous-traitées à des ESAT ou des entreprises adaptées ont représenté un montant de 4,5 millions d'euros en 2008, en progression de plus de 58 % par rapport à l'année dernière. Au travers du projet Delta Insertion, le Groupe contribue aussi à accompagner les personnes handicapées qui le souhaitent vers ces établissements.

### 13.5 FORMATION

Les Maisons du Groupe proposent un large éventail de formations destinées à développer les compétences professionnelles de leurs collaborateurs, perpétuer le savoir-faire « métier » de leurs artisans et de leurs créateurs et partager leur patrimoine culturel commun. Conformément à la philosophie d'organisation du Groupe, les Maisons prennent dans ce domaine toutes les initiatives spécifiques plus particulièrement adaptées à leurs métiers.

Le Groupe offre également, en complément des séminaires d'intégration, une gamme étendue de formations en management, en techniques de vente ou de négociation, en marketing, en gestion de projets, en langues étrangères, etc. Ces formations sont organisées en interne ou en externe, avec des formateurs, notamment des professeurs réputés ainsi que

des cadres du Groupe considérés comme des experts dans leur domaine de compétence.

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

Une grande partie de la formation s'effectue également au quotidien sur le lieu même du travail et n'est pas comptabilisée dans les indicateurs présentés ci-dessous.

Effectif mondial	2008 <sup>(1)</sup>	2007	2006
Investissement formation (en millions d'euros)	60,1	57,1	54,4
Part de la masse salariale (en %)	2,6	2,7	2,8
Nombre moyen de jours de formation par salarié	2,7	3,7	4,9
Coût moyen de la formation par salarié (en euros)	748	762	806
Salariés formés au cours de l'année (en %)	63,4	69,6	70,5

(1) En 2008, mise en place d'une nouvelle définition plus restrictive des actions de formation à prendre en compte dans le reporting social mondial.

L'investissement formation réalisé en 2008 par les sociétés du Groupe dans le monde a représenté un montant de 60,1 millions d'euros, soit 2,6 % de la masse salariale.

L'investissement formation moyen par personne en équivalent temps plein reste stable à près de 750 euros. Au cours de l'année 2008, le nombre total de jours de formation s'élève à 216 620 jours, soit un équivalent d'environ 980 personnes en formation à temps complet sur toute l'année. Ce volume de jours de formation est en régression de 24 % par rapport à 2007, suite à la mise en place en 2008 d'une nouvelle définition plus restrictive des actions de formation à prendre en compte dans le reporting social mondial.

D'autres indicateurs, comme le taux de pénétration de la formation et le nombre moyen de jours de formation par salarié, ont été également impactés. Ainsi, 63,4 % des salariés ont eu accès à la formation en 2008 et le nombre moyen de jours de formation par personne ressort à 2,7 jours. L'investissement formation est réparti entre les catégories professionnelles et les zones géographiques selon le tableau ci-dessous.

#### Répartition de l'investissement formation par zone géographique et catégorie professionnelle

	France	Europe <sup>(1)</sup>	États-Unis	Japon	Asie <sup>(2)</sup>	Autres pays
Investissement formation (en millions d'euros)	27,7	10,1	8,7	5,2	6,9	1,5
Part de la masse salariale (en %)	3,5	2,0	1,7	2,9	2,5	2,4
Salariés formés au cours de l'année (en %)	67,0	59,3	54,1	81,6	65,5	70,2
dont : Cadres	69,0	65,0	60,0	71,0	67,0	61,0
Techniciens - Responsables d'équipes	69,0	59,0	26,0	79,0	69,0	75,0
Vente	60,0	59,0	60,0	84,0	65,0	70,0
Personnel de production	74,0	57,0	9,0	82,0	69,0	80,0

(1) Hors France.

(2) Hors Japon.

En outre, le Groupe organise des séminaires d'intégration et de sensibilisation des nouveaux entrants à sa culture, à ses valeurs, à ses principes fondamentaux de management et à la connaissance de ses marques. Plus de 19 700 salariés ont bénéficié de tels séminaires en 2008.

### 13.6 HYGIÈNE ET SÉCURITÉ

En 2008, il a été dénombré 1 023 accidents de travail avec arrêt qui se sont traduits par 19 903 journées de travail perdues. 251 accidents de trajet ont également été recensés, occasionnant 6 223 journées de travail perdues.

La répartition des accidents avec arrêt, par groupe d'activités et par zone géographique, est la suivante :

	Nombre d'accidents	Taux de fréquence <sup>(1)</sup>	Taux de gravité <sup>(2)</sup>
<b>Répartition par groupe d'activités</b>			
Christian Dior Couture	52	8,19	0,04
Vins et Spiritueux	184	13,41	0,38
Mode et Maroquinerie	210	4,91	0,10
Parfums et Cosmétiques	176	5,33	0,08
Montres et Joaillerie	6	1,38	0,01
Distribution sélective	391	8,23	0,16
Autres activités	4	1,65	0,01
<b>Répartition par zone géographique</b>			
France	458	14,43	0,37
Europe (hors France)	146	4,43	0,07
États-Unis	164	5,59	0,09
Japon	13	1,20	0,01
Asie (hors Japon)	160	5,19	0,07
Autres marchés	82	13,43	0,17
<b>Groupe</b>	<b>2008</b>	<b>1 023</b>	<b>6,81</b>
	2007 <sup>(4)</sup>	1 026	9,13

(1) Le Taux de fréquence est égal au nombre d'accidents avec arrêt, multiplié par 1 000 000 et divisé par le nombre total d'heures travaillées <sup>(5)</sup>.

(2) Le Taux de gravité est égal au nombre de journées perdues, multiplié par 1 000 et divisé par le nombre total d'heures travaillées <sup>(5)</sup>.

(3) Pour les sociétés situées hors de France, le nombre total d'heures travaillées par salarié est estimé à 2 000 en équivalent temps plein.

(4) Les données 2007 intègrent sans distinction les accidents du travail et les accidents de trajet.

Plus de 14,2 millions d'euros ont été investis en Hygiène et Sécurité en 2008. Ces sommes intègrent les dépenses de médecine du travail, les équipements de protection et les programmes d'amélioration de la sécurité des personnes et de l'hygiène : mise en conformité des nouveaux équipements, signalisations, renouvellement des outils de protection, formation prévention incendie, réduction de l'impact du bruit.

Le montant global des dépenses et investissements relatifs à l'amélioration de l'hygiène, de la sécurité et des conditions de travail s'élève ainsi à 49,4 millions d'euros soit 2,1 % de la masse salariale brute au niveau mondial.

Plus de 16 800 personnes ont été formées à la sécurité dans les sociétés du Groupe dans le monde.

Des groupes de travail réunissant les Directeurs des Ressources Humaines des Maisons ont défini et mis en

œuvre des modules de formation destinés à prévenir les phénomènes de stress au travail. Ces groupes de travail ont été enrichis d'interventions de psychologues, victimologues et médecins spécialisés. À titre d'exemple, en collaboration avec l'IFAS (Institut Français d'Action sur le Stress) et l'OMSD (Observatoire Médical du Stress de L'Anxiété et de la Dépression), la société Hennessy a mis en place une démarche visant à mesurer le niveau général de sur-stress dans l'entreprise, à identifier de manière collective les secteurs et populations sujets au stress afin de pouvoir mettre en place des actions de prévention.

D'autre part, des modules de formation relatifs à la prévention du harcèlement sont proposés aux équipes des Ressources Humaines et aux dirigeants opérationnels des sociétés du Groupe. Une cinquantaine de collaborateurs ont d'ores et déjà participé à ces formations.

## 13.7 RELATIONS PROFESSIONNELLES

### 13.7.1 Bilan des accords collectifs

En France, les sociétés du Groupe ont des Comités d'Entreprise, des Délégués du Personnel ainsi que des Comités d'Hygiène, de Sécurité et des Conditions de Travail. Le Comité de Groupe a été institué en 1985.

Au cours de l'année 2008, les représentants du personnel ont participé à 1 517 réunions :

Nature des réunions	Nombre
Comité d'Entreprise	560
Délégués du Personnel	464
Comité d'Hygiène et de Sécurité et des Conditions de Travail	119
Autres	374
<b>TOTAL</b>	<b>1 517</b>

Ces réunions ont notamment permis la signature de 100 accords d'entreprise, principalement dans le cadre de la négociation annuelle sur les salaires et le temps de travail et de l'intéressement des salariés (accords d'intéressement, Plan Épargne Entreprise). Plus spécifiquement, des accords relatifs à l'emploi des personnes handicapées, à l'égalité professionnelle entre les femmes et les hommes, à la gestion prévisionnelle des emplois et des compétences, au dialogue social ont été signés dans des sociétés du Groupe.

### 13.7.2 Œuvres sociales et prestations complémentaires

En 2008, en France, les différentes sociétés du Groupe ont consacré un budget de plus de 15,3 millions d'euros, soit 1,9 % de la masse salariale, à des activités sociales et culturelles par leur contribution aux Comités d'Entreprise.

Les frais de restauration du personnel représentent un budget de 13,1 millions d'euros.

## 13.8 RELATIONS AVEC LES TIERS

### 13.8.1 Relations avec les fournisseurs

Les activités de production du Groupe sont implantées pour l'essentiel en France, en Espagne et en Italie et la majorité des sous-traitants se situe en Europe, ce qui facilite le respect, par ces partenaires, des valeurs de responsabilité sociale et de développement durable encadrées par les législations européennes et nationales.

Au-delà des nombreuses initiatives et engagements des Maisons du Groupe, une démarche commune a été initiée dès 2007. Sous l'impulsion de la Direction Générale, les principaux responsables des Achats du Groupe, accompagnés par des experts en droit et ressources humaines, ont été mobilisés pour concrétiser plus fortement l'engagement du Groupe à travers le Code de Conduite Fournisseurs. Ce dernier matérialise l'ensemble des exigences constituant un socle commun auquel chacun devra se référer dans le cadre des relations entretenues avec les fournisseurs.

L'année 2008 a vu le déploiement et la mise en œuvre du Code de Conduite Fournisseurs. Chaque Maison s'est approprié ce Code en l'adaptant à son activité et en le renforçant pour répondre à des problématiques plus spécifiques le cas échéant.

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

Parmi les nombreuses initiatives qui illustrent cet engagement, Moët & Chandon, par exemple, signe un engagement éthique avec ses sous-traitants, véritable cahier des charges qui concerne entre autres le respect de l'environnement et le respect des droits fondamentaux du travail ; des audits sont effectués auprès des fournisseurs. Sephora inclut le respect des droits des salariés, le non-travail des enfants, la non-discrimination, le respect du temps de travail et de l'environnement dans les cahiers des charges de ses fournisseurs. Louis Vuitton a mis en place une démarche éthique de pré-audits sociaux basée sur le respect des réglementations locales et des standards définis par la Norme SA 8000 qui se base sur les conventions de l'OIT : non-travail des enfants, conditions de travail, hygiène et sécurité, représentation et droit à la négociation collective, non-discrimination, pratiques disciplinaires, temps de travail et rémunération. Pour mener à bien un pré-audit social de façon autonome, les acheteurs Louis Vuitton reçoivent une formation théorique présentant la démarche et les critères ainsi qu'une formation pratique sur le terrain en étant accompagnés par un auditeur social. Donna Karan International a conçu un « Vendor

Code of Conduct » reprenant les principes fondamentaux du droit du travail et encourageant les plus hauts standards éthiques et un « Vendor Profile Questionnaire », document signé par le sous-traitant lors de la demande de pré-approbation. La société a également instauré un « Vendor Compliance Agreement » qui prévoit des audits indépendants des fournisseurs pour vérifier que les engagements sont respectés. De la même manière TAG Heuer demande à tous ses nouveaux fournisseurs étrangers un engagement écrit sur le respect des engagements de responsabilité sociale définis dans la norme SA 8000. Il en est de même pour les sociétés Parfums Christian Dior, Parfums Givenchy et Guerlain qui ont mis en place des cahiers des charges comportant la conformité aux dispositions de cette norme. Une coordination régulière des responsables des Achats assure, par ailleurs, la cohérence des pratiques en matière d'audit des fournisseurs afin de veiller à la bonne application des principes éthiques définis dans le code de conduite.

### 13.8.2 Impact territorial de l'activité en matière d'emploi et de développement régional

Le Groupe pratique une politique de maintien et de développement de l'emploi. Grâce au développement soutenu de ses marques, de nombreux emplois commerciaux sont créés dans l'ensemble des pays où le Groupe est présent, en particulier dans le cadre de l'extension du réseau de magasins en propre.

Les licenciements pour motif économique représentent 4 % des départs toutes causes confondues.

De nombreuses sociétés du Groupe sont implantées historiquement dans les provinces françaises et sont des acteurs incontournables du développement de l'emploi dans leurs régions respectives : Parfums Christian Dior à Saint-Jean de Braye, près d'Orléans, Veuve Clicquot Ponsardin et Moët & Chandon en Champagne, Hennessy à Cognac ont développé des politiques de relation et de communication avec les collectivités locales, en particulier dans les domaines culturels, de l'éducation et de l'emploi. Sephora, qui déploie des magasins dans toute la France, et dont les deux tiers de l'effectif travaillent en dehors de la région parisienne, mène régulièrement des actions favorisant l'emploi local.

### 13.8.3 Relations avec les établissements d'enseignement et les associations d'insertion

Les sociétés du Groupe ont développé au niveau international de nombreux partenariats avec des écoles de gestion et des écoles d'ingénieurs, mais également avec les écoles de création et celles spécialisées dans les savoir-faire spécifiques des métiers du Groupe. Les principales sociétés participent plusieurs fois par an à des présentations sur les campus de ces écoles. Des cadres dirigeants du Groupe interviennent dans les enseignements de plusieurs programmes.

De nombreuses actions en faveur de l'insertion professionnelle des jeunes sont entreprises afin de permettre à tout collaborateur de devenir acteur dans l'engagement sociétal du Groupe.

Signataire de la Charte de l'Apprentissage, le Groupe a considérablement développé l'apprentissage qui permet à des jeunes d'accéder plus facilement aux diplômes. Il est en augmentation de 16 % par rapport à l'année dernière avec 524 apprentis en France au 31 décembre 2008 dans l'ensemble des sociétés. Parmi les diverses actions, des journées d'accueil ou parcours d'intégration sont souvent proposés aux jeunes apprentis par les sociétés (Christian Dior Couture, Hennessy, Parfums Givenchy, Louis Vuitton, Le Bon Marché, TAG Heuer...), afin de leur faire découvrir leurs métiers et produits. Les tuteurs sont également mis à l'honneur par les sociétés (Givenchy Couture, Le Bon Marché...) pour leur implication dans la transmission des savoir-faire. Des initiatives similaires sont entreprises à l'étranger, en particulier au Brésil, où des jeunes issus de milieux défavorisés sont recrutés dans le cadre du programme « Menor Aprendiz ».

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

À travers un partenariat avec « Nos Quartiers ont des Talents », premier réseau d'entreprises pour l'égalité des chances, des sociétés du Groupe (Guerlain, Parfums Givenchy, La Grande Épicerie de Paris...) ont multiplié les parrainages des jeunes diplômés issus de quartiers populaires. Des parrains, cadres expérimentés ou dirigeants de ces sociétés, assurent un suivi individuel des candidats en recherche d'emploi et les aident dans la détermination de leur projet professionnel.

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

### 13.9 RESPECT DES CONVENTIONS INTERNATIONALES

---

La prise en considération, dans chaque décision, de l'homme, de sa liberté et de sa dignité, mais aussi de son épanouissement et de sa santé, est un pilier d'une doctrine de responsabilité à laquelle souscrivent l'ensemble des sociétés du Groupe.

De même, l'ensemble des sociétés du Groupe ont des politiques et des pratiques de respect de l'égalité des chances et traitement

(sexe, race, religion, politique, etc.) telles que définies dans les conventions de l'Organisation Internationale du Travail. Cette culture et ces pratiques induisent également le respect de la liberté syndicale, le respect des personnes et l'interdiction du travail des enfants ainsi que du travail forcé.

## 14. Conséquences de l'activité sur l'environnement

Le reporting des indicateurs environnementaux couvre en 2008 le périmètre suivant :

- les sites de production et les entrepôts détenus et/ou exploités par les sociétés que le Groupe détient à plus de 50 % ou sur lesquelles est exercé un contrôle opérationnel ;
- les magasins français de Sephora, de Celine, de Guerlain, de Christian Dior Couture et de Louis Vuitton, Le Bon Marché, les magasins de DFS et les principaux magasins de Fendi ;
- les principaux sites administratifs situés en France.

En 2008, le périmètre comprend 443 sites (417 sites en 2007). Les évolutions du périmètre par rapport à 2007 sont constituées de l'intégration de Make Up For Ever, de magasins et de sites administratifs Louis Vuitton, de nouveaux sites administratifs Moët Hennessy, de nouveaux magasins DFS, des magasins français de Christian Dior Couture et de la cession de Glen Moray (Glen Moray a été consolidé sur une période de 6 mois uniquement).

Le reporting de 2008 n'intègre pas :

- l'impact sur l'environnement des bâtiments administratifs et des magasins exploités directement ou en franchise par les activités Parfums et Cosmétiques ainsi que Mode et Maroquinerie, sous réserve des marques mentionnées précédemment ;
- la production de déchets pour les magasins (à l'exception du Bon Marché et des magasins de DFS) ;

- les flottes de véhicules propriété du Groupe et utilisées pour les déplacements du personnel ;
- les consommations d'énergie liées aux transports de marchandises réalisés par des prestataires extérieurs ;
- les sociétés détenues à moins de 50 % ou sur lesquelles le Groupe n'exerce pas de contrôle opérationnel ;
- un certain nombre de boutiques à hauteur de 63 % des surfaces de vente ;
- un certain nombre de sites ne correspondant généralement pas à des sites de production (BeneFit, Berluti, Donna Karan, Emilio Pucci, Fresh, Hublot, Marc Jacobs, StefanoBi, Thomas Pink, Wen Jun Distillery).

Conformément au décret n° 2002-221 du 20 février 2002, dit « décret NRE », sont indiquées, dans les paragraphes suivants, la nature et l'importance des seuls impacts pertinents et significatifs au regard de l'activité. Les indicateurs retenus ont été sélectionnés par la Direction Environnement du Groupe. Depuis l'exercice 2002, le reporting environnemental annuel du Groupe fait l'objet d'une vérification, sur les données issues de LVMH, par le département Environnement et Développement Durable d'Ernst & Young, Commissaire aux Comptes du Groupe : les indicateurs vérifiés sont identifiés par le symbole ☑.

### 14.1 CONSOMMATION DE RESSOURCES EN EAU, ÉNERGIE ET MATIÈRES PREMIÈRES

#### 14.1.1 Consommation d'eau

La consommation d'eau est analysée pour les utilisations suivantes :

- besoins « process » : utilisation de l'eau pour les opérations de nettoyage (cuves, produits, appareils, sols), la climatisation, le personnel, la fabrication des produits..., l'eau ainsi consommée générant des eaux usées ;

- besoins agricoles : utilisation de l'eau à des fins d'irrigation de vignes hors de France, l'irrigation n'étant pas pratiquée en France. Dans ce cadre, l'eau est prélevée directement dans le milieu naturel pour être utilisée en irrigation ; son niveau d'utilisation d'une année sur l'autre est étroitement lié aux variations climatiques. Il est à noter que les consommations d'eau pour les besoins agricoles sont évaluées par les sites avec une incertitude plus importante que les consommations d'eau pour les besoins « process ».

(en m <sup>3</sup> )	2008	2007	Évolution (en %)
Besoins « process »	2 373 628	2 409 340	- 1
Besoins agricoles (irrigations des vignes)	6 813 268	6 875 388	- 1

La consommation d'eau utilisée pour les besoins « process » des sociétés du Groupe a diminué de 1 % en valeur absolue entre 2007 et 2008 et atteint environ 2,37 millions de m<sup>3</sup>.

À titre comparatif, pour le secteur de l'industrie en France, les prélèvements d'eau représentent environ 2,9 milliards de m<sup>3</sup> (données IFEN, 2006).

### Consommation d'eau par groupe d'activités

Besoins « process » (en m <sup>3</sup> )	2008	2007	Évolution (en %)
Christian Dior Couture	15 361 <sup>(1)</sup>	9 207	+ 67
Vins et Spiritueux <input checked="" type="checkbox"/>	1 384 662	1 418 267	- 2
Parfums et Cosmétiques <input checked="" type="checkbox"/>	364 483	369 952	- 2
Mode et Maroquinerie <input checked="" type="checkbox"/>	192 282	172 206	+ 12
Montres et Joaillerie <input checked="" type="checkbox"/>	12 895	17 585 <sup>(2)</sup>	- 27
Distribution sélective <input checked="" type="checkbox"/>	386 080	404 529	- 5
Holding <input checked="" type="checkbox"/>	17 865	17 594	+ 2
<b>TOTAL</b>	<b>2 373 628</b>	<b>2 409 340</b>	<b>- 1</b>

(1) Évolution liée à l'intégration de nouveaux magasins.

(2) Augmentation ponctuelle de la consommation en 2007 suite à un dysfonctionnement sur site.

L'utilisation de l'eau est nécessaire à la vie des vignes en Californie, Argentine, Australie et Nouvelle-Zélande en raison du climat. L'irrigation est étroitement encadrée par les autorités locales qui délivrent des autorisations. Le Groupe a, en outre, pris des mesures pour en limiter l'utilisation :

- récupération d'eau de pluie chez Domaine Chandon Californie, Domaine Chandon Australie, Bodegas Chandon Argentina ; en Californie, réutilisation d'eaux usées retraitées chez Domaine Chandon Carneros et récupération d'eaux de ruissellement par la création de lacs artificiels chez Newton et Cape Mentelle ;
- mise en place de protocoles de mesures et de caractérisation des besoins en eau : analyses de l'humidité du sol, des feuilles, inspections visuelles des vignes, adaptation de l'approvisionnement selon les besoins de chaque parcelle (Domaine Chandon Australie) ;
- pratique généralisée de l'irrigation au goutte-à-goutte : entre 73 et 100 % des surfaces viticoles de chaque domaine sont désormais couvertes par cette pratique ;
- anticipations météorologiques pour une utilisation optimisée de l'irrigation (stations météorologiques chez Domaine Chandon Californie) ;
- vérifications périodiques des systèmes d'irrigation pour éviter les risques de fuites ;
- pratique de « l'irrigation à déficit réduit » qui limite l'utilisation de l'eau et améliore la qualité des raisins, la taille de la vigne permettant par ailleurs une concentration des arômes et de la couleur.

### 14.1.2 Consommation d'énergie

Celle-ci correspond à la somme des sources d'énergie primaires utilisées en interne (c'est-à-dire dont la combustion a lieu sur les sites du Groupe : fioul, butane, propane, gaz naturel) et des sources d'énergie secondaires utilisées en externe (énergies transformées générées par des combustions effectuées en dehors du site).

En 2008, les filiales comprises dans le périmètre de reporting ont consommé 509 190 MWh répartis entre les sources suivantes : 56 % d'électricité, 23 % de gaz naturel, 10 % de fioul lourd, 5 % de vapeur, 5 % de fioul et 1 % de butane-propane. Cela représente une augmentation de 4 % par rapport à 2007.

Cette consommation provient, en ordre décroissant, des activités Vins et Spiritueux (38 %), Distribution sélective (28 %), Mode et Maroquinerie (15 %) et Parfums et Cosmétiques (15 %) ; les 4 % restants sont générés par les Montres et Joaillerie, Christian Dior Couture et l'activité administrative de la holding.

À titre comparatif, pour le secteur de l'industrie en France, les consommations d'électricité sont de 123 000 000 MWh (données MINEFI, 2007) et celles de gaz de 154 000 000 MWh (données MINEFI, 2007).

## Consommation d'énergie par groupe d'activités

(en MWh)	2008	2007	Évolution (en %)
Christian Dior Couture	6 394	4 438	+ 44 <sup>(1)</sup>
Vins et Spiritueux <input checked="" type="checkbox"/>	193 318	211 311	- 9 <sup>(2)</sup>
Parfums et Cosmétiques <input checked="" type="checkbox"/>	74 177	74 357	-
Mode et Maroquinerie <input checked="" type="checkbox"/>	77 473	63 765	+ 22 <sup>(5)</sup>
Montres et Joaillerie <input checked="" type="checkbox"/>	7 661	11 143	- 31 <sup>(4)</sup>
Distribution sélective <input checked="" type="checkbox"/>	144 432	117 969	+ 22 <sup>(5)</sup>
Holding <input checked="" type="checkbox"/>	5 735	5 607	+ 2
<b>TOTAL</b>	<b>509 190</b>	<b>488 590</b>	<b>+ 4</b>

(1) Évolution liée à l'intégration de nouveaux magasins.

(2) Évolution liée à la fermeture momentanée d'un site pour travaux et à l'évolution du périmètre.

(3) Évolution liée à l'augmentation de l'activité et à l'intégration de nouveaux sites.

(4) Évolution liée à la mise en œuvre de nouveaux procédés plus économes en énergie.

(5) Évolution liée à l'intégration de nouveaux magasins DFS.

## Consommation d'énergie par source d'énergie

(en MWh)	Électricité	Gaz naturel	Fioul lourd	Fioul	Vapeur	Butane Propane
Christian Dior Couture	4 752	1 029	-	-	613	-
Vins et Spiritueux	63 357	50 896	49 278	10 130	14 556	5 101
Parfums et Cosmétiques	37 840	34 078	20	98	2 141	-
Mode et Maroquinerie	56 850	16 371	-	920	356	2 976
Montres et Joaillerie	4 129	2 503	-	1 029	-	-
Distribution sélective	115 399	10 343	24	13 592	5 074	-
Holding	4 576	433	-	34	692	-
<b>TOTAL</b>	<b>286 903</b>	<b>115 653</b>	<b>49 322</b>	<b>25 803</b>	<b>23 432</b>	<b>8 077</b>

### 14.1.3 Consommation de matières premières

Étant donné la variété des activités du Groupe et donc la multiplicité des matières premières utilisées, le seul critère significatif, pertinent et commun à toutes les Maisons retenu pour l'analyse de la consommation de matières premières est la quantité, en tonnes, d'emballages primaires et secondaires mis sur le marché :

- Christian Dior Couture : sacs boutique, pochettes, coffrets... ;
- Vins et Spiritueux : bouteilles, cartons, capsules... ;

- Parfums et Cosmétiques : flacons, étuis... ;
- Mode et Maroquinerie : sacs boutique, pochettes, coffrets... ;
- Montres et Joaillerie : étuis et écrins... ;
- Distribution sélective : sacs boutique, pochettes, coffrets...

Les emballages utilisés pour les transports sont exclus de cette analyse.

*Emballages mis sur le marché*

(en MWb)	2008	2007	Évolution (en %)
Christian Dior Couture	90	129	- 30 <sup>(1)</sup>
Vins et Spiritueux <input checked="" type="checkbox"/>	147 728	152 089	- 3
Parfums et Cosmétiques <input checked="" type="checkbox"/>	23 887	21 261	+ 12 <sup>(2)</sup>
Mode et Maroquinerie <input checked="" type="checkbox"/>	5 266	5 136	+ 3
Montres et Joaillerie <input checked="" type="checkbox"/>	421	512	- 18
Distribution sélective <input checked="" type="checkbox"/>	1 538	1 373	+ 12
<b>TOTAL</b>	<b>178 930</b>	<b>180 500</b>	<b>- 1</b>

(1) Évolution liés à la réduction des achats et à l'allègement en poids de certains emballages.

(2) Évolution liée à l'augmentation de l'activité et à l'intégration de Make Up For Ever.

*Répartition du poids total d'emballages consommés, par type de matériau, en 2008*

(en tonnes)	Verres	Papier-carton	Plastiques	Métal	Autres matériaux d'emballages
Christian Dior Couture	-	83	6	-	1
Vins et Spiritueux	126 294	17 362	1 379	1 204	1 489
Parfums et Cosmétiques	11 014	5 085	6 096	812	880
Mode et Maroquinerie	-	4 523	2	14	727
Montres et Joaillerie	-	413	-	-	8
Distribution sélective	235	260	957	50	36
<b>TOTAL</b>	<b>137 543</b>	<b>27 726</b>	<b>8 440</b>	<b>2 080</b>	<b>3 141</b>

La prise en compte de l'environnement dans la conception de nos produits se généralise. Après Écopublicité en 2007 ou l'outil d'éco-conception de Moët & Chandon, d'autres dispositifs ont été mis en place pour mesurer l'impact sur l'environnement des décisions prises. Sous l'impulsion de Parfums Christian Dior, Guerlain, Parfums Kenzo et Parfums Givenchy ont élaboré ensemble un outil d'évaluation de la performance environnementale des emballages. Dès le développement, les éléments suivants sont pris en compte : séparabilité des matériaux, volume, poids, utilisation de recharges, et recours à des matériaux plus respectueux de l'environnement. Tout

en conservant l'extrême qualité de ses produits, Loewe a fortement augmenté le taux d'utilisation des peaux destinées à la fabrication des sacs ; celui-ci avoisine maintenant 70 % alors qu'il pouvait être de 50 % dans certains cas. Louis Vuitton poursuit sa démarche de substitution des produits à base de solvants par des produits à base d'eau, comme pour le cuir vernis ou les colles utilisées en maroquinerie. Des audits énergétiques et une analyse de cycle de vie du concept magasin ont également été menés. Ils ont permis d'identifier les prochaines pistes d'amélioration pour l'éclairage, la climatisation ou la conception du mobilier.

## 14.2 CONDITIONS D'UTILISATION DES SOLS ; REJETS DANS L'AIR, L'EAU ET LE SOL

### 14.2.1 Utilisation des sols

Les pollutions du sol liées aux implantations anciennes (élaboration du cognac, des vins et du champagne, fabrication des malles) ne sont pas significatives. Les sites de production plus récents sont généralement implantés sur d'anciennes terres agricoles sans pollution provenant du passé. Enfin, en dehors de la viticulture, les activités de production du Groupe utilisent peu les sols.

La pratique de la viticulture raisonnée, méthode alliant une grande technicité au respect de la tradition, recouvre toutes les étapes de la vie du vignoble. Utilisée depuis plusieurs années par le groupe d'activités Vins et Spiritueux, elle a été encore développée cette année. Ainsi, Moët & Chandon à l'aide d'équipements permettant des applications très localisées continue de réduire l'utilisation de produits phytosanitaires, - 34 % d'herbicides en 2008 par rapport à 2005. Le déploiement de surfaces enherbées ainsi que l'expérimentation de semis de céréales d'hiver contribuent également à la réduction de la consommation des produits phytosanitaires. Cloudy Bay, qui a diminué de 30 % ses effluents aqueux par tonne de raisin produite, progresse dans la viticulture biologique, par la plantation d'eucalyptus permettant de valoriser les co-produits de la vigne et de fixer le carbone et par la mise en place sur son site d'Omaka Valley de nichoirs à faucons, prédateurs naturels des insectes, particulièrement nuisibles pour le raisin mûr.

Pour Veuve Clicquot, l'enherbement partiel ou maîtrisé couvre, en 2008, 70 % des surfaces de son vignoble. En 2009, 80 %

du vignoble sera couvert et le développement du travail du sol sous le rang initié. La mise en œuvre de la confusion sexuelle (technique alternative à l'utilisation d'insecticides) est également réalisée sur 70 % des surfaces. Le déploiement de la Viticulture Durable auprès des vigneronniers livreurs de raisins se poursuit et concerne à ce jour 90 % des apports de raisins.

Des pratiques de viticulture raisonnée sont également mises en œuvre par les Maisons d'Estates & Wines en Australie, Nouvelle-Zélande et Californie : développement de l'enherbement, solutions alternatives à l'utilisation de certains insecticides, contrôle de l'érosion des sols... Cape Mentelle a converti une partie de son vignoble en viticulture biologique.

### 14.2.2 Émissions dans l'air de gaz à effet de serre

Compte tenu des activités du Groupe, les seules émissions pouvant affecter significativement l'environnement sont les gaz à effet de serre.

Les émissions de gaz à effet de serre estimées en tonne équivalent CO<sub>2</sub> (dioxyde de carbone) proviennent de la consommation d'énergie des sites, définie dans le paragraphe 14.1.2 Elles incluent les émissions directes (combustion sur site) et les émissions indirectes (provenant de la production d'électricité et de vapeur utilisée par les sites). Les facteurs d'émission de CO<sub>2</sub> sont mis à jour chaque année pour chaque source d'énergie et notamment l'électricité. Cette mise à jour peut être à l'origine d'évolution significative.

### Répartition des émissions par activité en 2008

(en tonnes équivalent CO <sub>2</sub> )	Émissions de CO <sub>2</sub> en 2008	Dont		Émissions de CO <sub>2</sub> en 2007	Évolution (en %)
		Émissions de CO <sub>2</sub> directes	Émissions de CO <sub>2</sub> indirectes		
Christian Dior Couture	787	212	575	411	+ 91 <sup>(1)</sup>
Vins et Spiritueux <input checked="" type="checkbox"/>	49 087	28 315	20 772	51 217	- 4
Parfums et Cosmétiques <input checked="" type="checkbox"/>	12 023	7 052	4 971	10 914	+ 10
Mode et Maroquinerie <input checked="" type="checkbox"/>	17 463	4 315	13 148	13 661	+ 28 <sup>(2)</sup>
Montres et Joaillerie <input checked="" type="checkbox"/>	879	757	122	1 760	- 50 <sup>(3)</sup>
Distribution sélective <input checked="" type="checkbox"/>	45 992	5 821	40 171	32 083	+ 43 <sup>(4)</sup>
Holding <input checked="" type="checkbox"/>	676	98	578	606	+ 12
<b>TOTAL</b>	<b>126 907</b>	<b>46 570</b>	<b>80 337</b>	<b>110 652</b>	<b>+ 15</b>

(1) Évolution liée à l'intégration de nouveaux magasins.

(2) Évolution liée à l'intégration de nouveaux sites.

(3) Évolution liée à la mise en œuvre de nouveaux procédés plus économes en énergie.

(4) Évolution liée à l'intégration de nouveaux sites.

Les surfaces de vente non incluses dans la consolidation (62 % des surfaces de vente totales) génèrent des émissions dans l'air de gaz à effet de serre estimées à 112 378 tonnes équivalent CO<sub>2</sub>.

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

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

De son côté, Moët & Chandon a cartographié les consommations énergétiques et identifié les potentiels d'économie du site de

Ruinart à Reims et a réalisé une thermographie infrarouge par voie aérienne de tous ses bâtiments d'Épernay, en partenariat avec la Ville.

Concernant les transports, un des leviers d'action fondamentaux pour le Groupe, Louis Vuitton, Veuve Clicquot et Moët & Chandon ont décidé de privilégier la voie fluviale en alternative à la route pour les trajets de Gennevilliers au Havre avant exportation. Pour les champagnes du Groupe, le potentiel de réduction a déjà été estimé à 500 tonnes équivalent CO<sub>2</sub>. Le transport des personnes est également concerné. Ainsi, le lancement du Plan de Déplacement Entreprise de Parfums Christian Dior a suscité un fort écho : plus de 70 % des salariés ont répondu au questionnaire initiant la recherche d'alternatives à la voiture individuelle. Hennessy continue à privilégier le transport de ses produits par bateau, mode de transport qui émet 85 fois moins de gaz à effet de serre que l'avion : 88 % en tonnes.kilomètres des produits Hennessy ont été ainsi expédiés par ce mode de transport, 9 % par la route et 2 % par le rail.

### 14.2.3 Émissions dans l'eau

Les émissions significatives, pertinentes et retenues sont les rejets de substances concourant à l'eutrophisation par les activités Vins et Spiritueux et Parfums et Cosmétiques. Les autres activités du Groupe n'ont qu'un très faible impact sur la qualité de l'eau. L'eutrophisation est la prolifération excessive d'algues et de plantes aquatiques due à une surcharge d'éléments nutritifs dans les eaux (phosphore en particulier), entraînant une réduction de leur oxygénation, néfaste pour l'environnement. Le paramètre pour la mesurer est la demande chimique en oxygène (DCO), calculée après traitement des effluents dans les stations détenues en propre ou dans les stations externes avec lesquelles les sites ont des conventions. Sont considérées comme traitements les opérations suivantes : l'assainissement collectif, l'assainissement autonome (bassin d'aération) et l'épandage. En 2008, les rejets de DCO ont diminué de 33 %.

DCO après traitement (en tonnes)	2008	2007	Évolution (en %)
Vins et Spiritueux	1 396	1 997	- 30 <sup>(1)</sup>
Parfums et Cosmétiques	16	102	- 84 <sup>(2)</sup>
<b>TOTAL</b> ☑	<b>1 412</b>	<b>2 099</b>	<b>- 33</b>

(1) Évolution liée à la fermeture momentanée d'un site pour travaux et à l'évolution du périmètre.

(2) Évolution liée à l'amélioration du suivi des rejets.

## 14.2.4 Déchets

Les efforts des sociétés du Groupe en matière de tri et de valorisation des déchets se sont poursuivis : en moyenne, 88 % des déchets ont été valorisés en 2008 (94 % en 2007). Cette baisse est liée à la cession d'un site avec une importante production de déchets valorisés. Parallèlement, la production de déchets a diminué de 10 % en 2008.

Sont considérés comme déchets valorisés ceux dont la destination finale correspond à l'une des filières suivantes :

- réutilisation, c'est-à-dire utilisation d'un déchet pour le même usage que celui pour lequel le produit a été initialement conçu ;
- valorisation matière, c'est-à-dire recyclage (réintroduction directe d'un déchet dans le cycle de production dont il est issu en remplacement total ou partiel d'une matière première

vierge), compostage ou épandage contrôlé de déchets composés de matières organiques pour la fertilisation des sols ;

- incinération avec valorisation énergétique, c'est-à-dire récupération de l'énergie issue de la combustion du déchet sous forme d'électricité ou de chaleur.

En 2008, Domaine Chandon Australia a construit une plateforme de compostage de ses déchets verts qui sont ainsi recyclés à 100 %. Moët & Chandon a poursuivi son expérimentation de valorisation des souches de vignes après arrachage. Basé sur deux techniques de valorisation, le compostage du bois et la valorisation énergétique, ce projet est développé en partenariat avec un prestataire de service et pourra être étendu à l'avenir à l'ensemble de la Champagne. 800 tonnes ont été valorisées en 2008.

### Déchets produits en 2008

(en tonnes)	Déchets dangereux spéciaux en 2008 <sup>(1)</sup>	Déchets produits en 2008	Déchets produits en 2007	Évolution déchets produits (en %)
Christian Dior Couture	17	236	380	- 38
Vins et Spiritueux <input checked="" type="checkbox"/>	192	57 446	69 262	- 17 <sup>(3)</sup>
Parfums et Cosmétiques <input checked="" type="checkbox"/>	738 <sup>(2)</sup>	7 143	6 735	+ 6
Mode et Maroquinerie <input checked="" type="checkbox"/>	64	6 304	5 129	+ 23 <sup>(4)</sup>
Montres et Joaillerie <input checked="" type="checkbox"/>	27	222	223	-
Distribution sélective <input checked="" type="checkbox"/>	12	4 266	3 143	+ 36 <sup>(4)</sup>
Holding <input checked="" type="checkbox"/>	1	706	480	+ 47 <sup>(4)</sup>
<b>TOTAL</b>	<b>1 051</b>	<b>76 323</b>	<b>85 352</b>	<b>- 11</b>

(1) Déchets nécessitant un tri et un traitement séparés des déchets dits « banals » (cartons, plastiques, bois, papiers...).

(2) Certains produits écartés du circuit de production sont assimilés à des déchets dangereux et sont traités dans la filière « déchets spéciaux » pour éviter toute contrefaçon.

(3) Évolution liée à la fermeture momentanée d'un site pour travaux et à l'évolution du périmètre.

(4) Évolution liée à l'intégration de nouveaux sites Louis Vuitton, DFS et Moët Hennessy.

### Valorisation des déchets en 2008

(en %)	Réutilisation	Valorisation matière	Valorisation énergétique	Total valorisé
Christian Dior Couture	44	31	25	100
Vins et Spiritueux <input checked="" type="checkbox"/>	29	59	3	91
Parfums et Cosmétiques <input checked="" type="checkbox"/>	7	56	30	93
Mode et Maroquinerie <input checked="" type="checkbox"/>	2	42	16	60
Montres et Joaillerie <input checked="" type="checkbox"/>	-	41	35	76
Distribution sélective <input checked="" type="checkbox"/>	-	50	32	82
Holding <input checked="" type="checkbox"/>	-	34	32	66
<b>TOTAL</b>	<b>23</b>	<b>56</b>	<b>9</b>	<b>88</b>

### 14.3 MESURES PRISES POUR LIMITER LES ATTEINTES À L'ÉQUILIBRE BIOLOGIQUE, AUX MILIEUX NATURELS, AUX ESPÈCES ANIMALES ET VÉGÉTALES PROTÉGÉES

Les activités Mode et Maroquinerie et Montres et Joaillerie ont mis en place des procédures pour renforcer le respect de la convention internationale CITES. Cette convention, par un système de permis d'importation et d'exportation, lutte contre la surexploitation de certaines espèces animales et végétales en voie d'extinction.

Dans les activités Parfums et Cosmétiques, les laboratoires interrogent leurs partenaires sur la biodiversité et la biodisponibilité de chaque nouvelle plante étudiée. Dans le cadre de l'exploitation, les sociétés de ce groupe d'activités s'attachent à ne pas utiliser de plantes protégées, rares, menacées mais des plantes communément utilisées ou cultivées spécifiquement pour les besoins de l'activité.

Suivant l'exemple de Parfums Christian Dior qui, depuis 1989, a annoncé publiquement sa décision, les différentes marques du groupe d'activités Parfums et Cosmétiques ne pratiquent plus de tests sur animaux dans le cadre de l'évaluation de la sécurité des produits cosmétiques. En outre, depuis plusieurs années, le Groupe, en collaboration avec des équipes universitaires, a mis en place un programme de recherche visant à développer des méthodes alternatives, en particulier dans le domaine de l'allergie. Les toxicologues du Groupe ont également participé au groupe de validation ayant permis la reconnaissance officielle de plusieurs méthodes alternatives : phototoxicité, irritation oculaire, pénétration cutanée.

### 14.4 ORGANISATION DE LA PROTECTION DE L'ENVIRONNEMENT AU SEIN DU GROUPE

#### 14.4.1 Organisation

Il existe, au sein du Groupe LVMH, une Direction de l'Environnement depuis 1992. En 2001, le Groupe LVMH a établi une « Charte environnementale » signée par le Président du Groupe qui demande à chaque Maison de s'engager à mettre en place un système de management de l'environnement efficace, de réfléchir collectivement aux enjeux environnementaux liés aux produits, de gérer les risques et d'utiliser les meilleures pratiques environnementales. En 2003, Bernard Arnault a adhéré au Pacte Mondial (Global Compact) des Nations Unies ; il a également ratifié en 2007 les Objectifs du Millénaire de Gordon Brown.

Le Groupe s'engage ainsi à :

- appliquer l'approche de précaution face aux problèmes touchant l'environnement ;
- entreprendre des actions tendant à promouvoir une plus grande responsabilité en matière d'environnement ;
- favoriser la mise au point et la diffusion de technologies respectueuses de l'environnement.

Les services Environnement du Groupe ont été mis en place pour :

- orienter la politique environnementale des sociétés du Groupe dans le respect de la Charte Groupe ;
- entreprendre des audits environnementaux pour évaluer la performance environnementale des Maisons ;
- assurer la veille réglementaire et technique ;
- créer des outils de gestion ;
- aider les sociétés du Groupe à prévenir les risques ;
- former et sensibiliser les collaborateurs à tout niveau hiérarchique ;

- définir et consolider les indicateurs environnementaux ;
- travailler avec les diverses parties prenantes (associations, agences de rating, pouvoirs publics...).

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

Les correspondants Environnement des sociétés du Groupe sont réunis dans la « Commission Environnement LVMH », animée par la Direction de l'Environnement du Groupe. Ils échangent via des réunions trimestrielles et un Extranet Environnement Groupe, LVMHMind, accessible à tous.

Les sociétés de la quasi-totalité des branches du Groupe ont poursuivi cette année la formation et la sensibilisation de leur personnel à l'environnement. Ces actions représentent un volume total de 18 489 heures, soit une augmentation de 4 % par rapport à 2007 (16 726 heures).

Les cadres rejoignant le Groupe reçoivent une information sur la politique environnementale du Groupe, les outils disponibles et le réseau environnement dans le cadre du séminaire d'intégration.

Au-delà de ces initiatives, les Maisons du Groupe assurent également la diffusion d'informations sur l'environnement :

- après le partage de sa Charte Environnement avec l'ensemble de ses collaborateurs lors de la convention annuelle 2007, Parfums Christian Dior a organisé en septembre 2008 un événement mobilisateur : la Semaine de l'Environnement. À cette occasion, l'ensemble des 1 400 collaborateurs ont pu participer à un circuit découverte et à des conférences-débats illustrant la prise en compte de l'environnement dans les métiers de Parfums Christian Dior, ainsi qu'à des ateliers ludiques sur la biodiversité, les matières premières naturelles, le tri des déchets ou l'éco-conduite. Chaque trimestre, les projets et les progrès sont partagés dans le journal interne, My Dior ;
- le 22 avril 2008 lors de la Journée de la Terre, DFS a lancé une grande campagne de sensibilisation aux changements climatiques. Dans chaque magasin, un îlot présentait plus d'une centaine de gestes verts à adopter pour réduire son empreinte carbone. Chaque collaborateur, chaque client pouvait en lister quelques-uns sur un support spécifique qu'il s'engageait à respecter. Tous ont été affichés sur les îlots pour symboliser la nécessité d'un engagement collectif ;
- Louis Vuitton a mené des campagnes de communication internes appuyées sur des événements à caractère national ou international. Ainsi, une exposition thématique et un jeu de cartes sous forme de quiz ont été réalisés pour la Semaine du Développement Durable. Des affiches sur la mobilité durable et sur les bonnes pratiques de la Maison ont été conçues pour la Semaine de la Mobilité Européenne qui a aussi été l'occasion de lancer un appel à engagement pour sélectionner deux actions remarquables à promouvoir en atelier ou en magasin ;
- comme chaque année, la holding a aussi participé à la Semaine du Développement Durable en axant cette fois son intervention sur le coton – et plus particulièrement le coton biologique – avec une large diffusion du film d'Erik Orsenna « Sur les routes du coton » et l'appel à des experts dans le cadre de conférences-débats.

### 14.4.2 Démarches d'évaluation ou de certification

Chaque société du Groupe est responsable localement et doit, conformément à la Charte Environnement du Groupe, élaborer et faire vivre son système de management de l'environnement, notamment en définissant sa propre politique environnementale et en se fixant des objectifs. Chaque société a à sa disposition le guide d'auto-évaluation Groupe et peut, si elle le souhaite, faire certifier son système ISO 14001 ou EMAS.

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

En 2008, Veuve Clicquot et Moët & Chandon ont obtenu la certification ISO 22000, la norme spécifique à la gestion de la sécurité des aliments. Couvrant toutes les activités de la chaîne alimentaire, l'ISO 22000 vise à harmoniser les pratiques de management de la sécurité des aliments de manière à garantir une sécurité maximale. Pour la prévention des risques, voir 3.2 Risques industriels et environnementaux.

Depuis l'exercice 2002, le reporting environnemental annuel du Groupe LVMH fait l'objet d'une vérification, sur les données issues de LVMH, par le département Environnement et Développement Durable d'Ernst & Young, Commissaire aux Comptes du Groupe.

### 14.4.3 Mesures prises pour assurer la conformité de l'activité aux dispositions législatives et réglementaires

Pour assurer ce suivi, les sociétés du Groupe sont régulièrement auditées, que ce soit par des tiers externes, des assureurs, ou des auditeurs internes, ce qui leur permet de tenir à jour leur plan de suivi de conformité. En 2008, 52 audits environnement externes (☑) et 46 audits environnement internes (☑) ont été effectués sur les sites, une augmentation de 17 % par rapport à 2007. Cette notion d'audit correspond à un contrôle effectué sur un ou plusieurs sites d'une même société, sur l'ensemble des problématiques environnementales pouvant s'y retrouver : gestion des déchets, de l'eau, de l'énergie, management de l'environnement ; il donne lieu à un rapport écrit et à des recommandations.

Ce chiffre ne couvre pas les nombreux contrôles de conformité pouvant porter sur un point spécifique de réglementation environnementale, contrôle du tri des déchets par exemple, réalisés périodiquement par les sociétés du Groupe sur leurs sites. À ces contrôles s'ajoute, depuis 2003, une revue de la conformité réglementaire environnementale par les compagnies d'assurances, qui ont intégré un volet environnement lors des visites d'ingénierie incendie sur les sites des sociétés du Groupe ; 30 sites du Groupe ont été ainsi évalués en 2008.

Les principales mesures de mise en conformité vis-à-vis de la législation et la réglementation environnementales en 2008 concernent la mise en œuvre du règlement REACH pour l'ensemble des Maisons du Groupe, ainsi que la mise en place des contributions financières pour les articles textiles mis sur le marché français et pour les imprimés non sollicités distribués sur le territoire français.

Le site de Saint-Jean de Braye de Parfums Christian Dior poursuit l'actualisation de son dossier d'autorisation d'exploiter.

#### 14.4.4 Dépenses engagées pour prévenir les conséquences de l'activité sur l'environnement

Les postes de dépenses environnementales ont été comptabilisés en suivant les recommandations de l'avis du Conseil National de la Comptabilité (CNC). Les charges d'exploitation et les investissements ont été reportés pour chacun des postes suivants :

- protection de l'air ambiant et du climat ;
- gestion des eaux usées ;
- gestion des déchets ;
- protection et assainissement du sol, des eaux souterraines et des eaux de surface ;
- lutte contre le bruit et les vibrations ;
- protection de la biodiversité et du paysage ;
- protection contre les rayonnements ;
- recherche et développement ;
- autres activités de protection de l'environnement.

En 2008, le montant des dépenses liées à la protection de l'environnement est réparti comme suit :

- charges d'exploitation : 7,2 millions d'euros ;
- investissements : 5,2 millions d'euros.

#### 14.4.5 Montant des provisions et garanties pour risques

Aucune provision pour risques environnementaux n'a été constituée au titre de l'exercice 2008.

#### 14.4.6 Objectifs que le Groupe assigne à ses filiales à l'étranger

Chaque filiale, quelle que soit sa situation géographique, applique la politique environnementale du Groupe telle que définie par la Charte. Celle-ci prévoit la mise en place d'objectifs environnementaux pour chacune d'entre elles ainsi que la remontée d'indicateurs annuels inclus dans le présent chapitre.

#### 14.4.7 Sécurité du consommateur

La sécurité de la santé humaine, en sélectionnant en amont les ingrédients utilisés dans la fabrication des produits et en déterminant les méthodes de production alternatives appropriées, est une priorité pour le Groupe.

Les produits cosmétiques fabriqués ou vendus sur le territoire européen sont réglementés par la directive 76/768/CEE du Conseil

Européen considérée par les experts comme l'un des textes les plus sévères parmi ceux réglementant les produits cosmétiques au niveau mondial ; celle-ci régleme toutes les substances utilisées par l'industrie cosmétique et impose la réalisation d'une évaluation du risque pour chaque produit mis sur le marché, prenant en compte les conditions d'emploi. Par ailleurs, le Comité Scientifique des Produits de Consommation (SCCP) de la Commission européenne évalue la sécurité des substances utilisées dans les produits cosmétiques de façon constante.

Le Groupe veille particulièrement au respect des textes réglementaires, avis des Comités Scientifiques et Recommandations des associations professionnelles ; au-delà de ces textes, les toxicologues du Groupe, responsables de la sécurité des produits, prenant en compte les évolutions scientifiques, fixent les règles qui s'imposent aux fournisseurs et aux équipes de développement.

Les experts participent régulièrement aux groupes de travail des autorités nationales et européennes et sont très actifs dans les organisations professionnelles.

Dans le domaine de l'environnement, l'évolution des connaissances scientifiques et/ou de la réglementation conduit parfois le Groupe à la substitution de certains ingrédients. Ainsi par exemple, les Maisons de Parfums et Cosmétiques 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 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.

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

## 15. Faits exceptionnels et litiges

Dans le cadre de la gestion de ses activités courantes, le Groupe est partie à diverses procédures concernant le droit des marques, la protection des droits de propriété intellectuelle, la protection des réseaux de Distribution sélective, les contrats de licence, les relations avec ses salariés, le contrôle des déclarations fiscales, et toutes autres matières inhérentes à ses activités. Le Groupe estime que les provisions constituées au bilan, au titre de ces risques, litiges ou situations contentieuses connus ou en cours à la date de clôture, sont d'un montant suffisant pour que la situation financière consolidée ne soit pas affectée de manière significative en cas d'issue défavorable.

À la suite de la décision rendue en mars 2006 par le Conseil de la Concurrence dans le secteur de la parfumerie de luxe en France, et de l'arrêt rendu le 26 juin 2007 par la Cour d'Appel de Paris, les sociétés concernées du Groupe avaient formé un pourvoi en cassation. En juillet 2008, la Cour de Cassation a cassé l'arrêt de la Cour d'Appel de Paris et renvoyé l'affaire devant la même juridiction, autrement composée. La Cour d'Appel devrait rendre sa décision d'ici à la fin de l'année 2009.

En 2006, Louis Vuitton Malletier, Christian Dior Couture ainsi que les sociétés françaises de Parfums et Cosmétiques, ont assigné eBay devant le Tribunal de Commerce de Paris. Louis Vuitton Malletier et Christian Dior Couture demandaient

réparation du préjudice causé par la participation de eBay à la commercialisation de produits de contrefaçon et son refus de mettre en place les procédures appropriées en vue de prévenir la vente de tels produits sur son site. Les marques de Parfums et Cosmétiques poursuivaient eBay pour atteinte à leurs réseaux de distribution sélective. Par jugement du 30 juin 2008, le Tribunal de Commerce de Paris a fait droit aux demandes formulées, condamnant eBay à verser 19,3 millions d'euros à Louis Vuitton Malletier, 16,4 millions d'euros à Christian Dior Couture et 3,2 millions d'euros aux sociétés de Parfums et Cosmétiques du Groupe. Le Tribunal a également enjoint à eBay de cesser la diffusion d'annonces portant sur des parfums et cosmétiques de marques Dior, Guerlain, Givenchy et Kenzo sous astreinte de 50 000 euros par jour. eBay a interjeté appel du jugement. Par ordonnance du 11 juillet 2008, le Président de la Cour d'Appel de Paris a rejeté la demande, formée par eBay, d'arrêt de l'exécution provisoire ordonnée par le Tribunal de Commerce. L'affaire est pendante devant la Cour d'Appel.

Un jugement rendu aux États-Unis en février 2009 a débouté de leurs demandes les prestataires de service qui avaient engagé à l'encontre de filiales américaines du Groupe des poursuites judiciaires visant à obtenir certains avantages liés au statut de salarié.

## 16. Événements postérieurs à la clôture

À la date d'arrêté des comptes par le Conseil d'Administration, le 5 février 2009, ainsi qu'à la date de ce document, aucun événement significatif n'est intervenu.

## 17. Évolutions récentes et perspectives

Compte tenu de la visibilité faible sur la durée et l'ampleur de la crise économique et financière que le monde traverse, le Groupe Christian Dior continue de déployer une grande rigueur de gestion dans l'ensemble de ses métiers. Le Groupe va mobiliser ses ressources dans les activités et les marchés les plus rentables et poursuivre sa stratégie de croissance interne en capitalisant sur la position de leader mondial de ses marques.

Fort de la flexibilité de son organisation et de la bonne répartition entre ses différents métiers et les zones géographiques où il opère, le Groupe Christian Dior se fixe comme objectif en 2009 de renforcer encore son avance sur le marché du luxe dans le monde.



# Rapport du Président du Conseil d'Administration sur le contrôle interne

---

Ce rapport, établi conformément aux dispositions de l'article L. 225-37 du Code de commerce, a été approuvé par le Conseil d'Administration dans sa délibération du 5 février 2009.

Il a pour objet de rendre compte de la composition du Conseil d'Administration de la société Christian Dior, des conditions de préparation et d'organisation de ses travaux, de la politique de rémunération ainsi que des procédures de contrôle interne mises en place par celle-ci.

## 1. Gouvernement d'entreprise

### 1.1 CONSEIL D'ADMINISTRATION

---

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 de la Société et du Groupe 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, la protection du patrimoine social.

Le Conseil d'Administration de Christian Dior 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.

Le Conseil d'Administration, dans sa séance du 16 décembre 2008, a adhéré aux recommandations AFEP/MEDEF du 8 octobre 2008 relatives à la rémunération des mandataires sociaux des sociétés cotées et a décidé que le Code de gouvernement d'entreprise des sociétés cotées AFEP/MEDEF est celui auquel se référera la Société. Ce Code est consultable sur le site [www.medef.fr](http://www.medef.fr).

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

Deux comités, le Comité d'Audit de la Performance et le Comité de Sélection des Administrateurs et des Rémunérations, 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.

En application des dispositions de la Charte du Conseil d'Administration, les Administrateurs doivent porter à la connaissance du Président du Conseil d'Administration toute situation de conflit d'intérêts, même potentiel, entre leurs devoirs à l'égard de la Société et leurs intérêts privés ou d'autres devoirs. Ils doivent également l'informer de toute condamnation pour fraude, incrimination et/ou sanction publique, interdiction de gérer ou d'administrer qui aurait été prononcée à leur encontre ainsi que de toute faillite, mise sous séquestre ou liquidation à laquelle ils auraient été associés. Aucune information n'a été communiquée au titre de cette obligation.

### 1.2 COMPOSITION ET FONCTIONNEMENT

---

- Le Conseil d'Administration est composé de dix membres : Messieurs Bernault Arnault, Antoine Bernheim, Denis Dalibot, Renaud Donnedieu de Vabres, Pierre Godé, Éric Guerlain, Christian de Labriffe, Jaime de Marichalar y Sáenz de Tejada, Sidney Toledano, Alessandro Vallarino Gancia. Quatre d'entre eux : Messieurs Antoine Bernheim, Éric Guerlain, Jaime de Marichalar y Sáenz de Tejada et Renaud Donnedieu de Vabres, sont considérés comme indépendants et libres d'intérêts à l'égard de la Société.

Le Conseil d'Administration, au cours de sa réunion du 5 février 2009, a apprécié la situation de chaque Administrateur en fonction notamment des critères d'indépendance énoncés dans le Code de gouvernement d'entreprise des sociétés cotées AFEP/MEDEF, et a considéré que :

(i) Monsieur Antoine Bernheim doit être considéré, compte tenu de sa situation personnelle, comme membre indépendant nonobstant son appartenance au Conseil d'Administration de la Société depuis plus de douze ans et ses mandats au sein de conseils d'administration d'autres sociétés, filiales du Groupe Arnault et du Groupe LVMH ;

(ii) Monsieur Éric Guerlain doit être considéré, compte tenu de sa situation personnelle, comme membre indépendant nonobstant son appartenance au Conseil d'Administration de la Société depuis plus de douze ans et son mandat au sein du Conseil d'Administration d'une filiale du Groupe LVMH ;

(iii) Monsieur Jaime de Marichalar y Sáenz de Tejada doit être considéré, compte tenu de sa situation personnelle, comme membre indépendant nonobstant son mandat au sein du Conseil d'Administration d'une filiale du Groupe LVMH et sa qualité de Conseiller du Président du Groupe LVMH pour l'Espagne ;

(iv) Monsieur Renaud Donnedieu de Vabres doit être considéré comme membre indépendant nonobstant son appartenance au Conseil d'Administration de La Fondation Louis Vuitton pour la Création, cette fonction n'étant pas de nature à compromettre l'exercice de sa liberté de jugement.

Le Conseil d'Administration, a, en outre, au cours de sa réunion du 5 février 2009, examiné la situation de Monsieur Sidney Toledano au regard de son contrat de travail avec la société Christian Dior Couture. Il a constaté que ce contrat,

qui a été suspendu lorsqu'il a été nommé Président-Directeur Général de Christian Dior Couture, est très antérieur à cette nomination. En outre, les fonctions principales de Monsieur Sidney Toledano restent la direction générale de Christian Dior Couture. Dans ces conditions, le Conseil d'Administration a considéré, nonobstant la recommandation AFEP/MEDEF, qu'il n'y a pas lieu de demander à Monsieur Sidney Toledano de renoncer, en raison de son mandat de Directeur Général de la société Christian Dior, à son contrat de travail avec la société Christian Dior Couture.

Les Administrateurs doivent statutairement détenir directement et personnellement un minimum de 200 actions.

- Au cours de l'exercice 2008, le Conseil d'Administration s'est réuni quatre fois sur convocation écrite de son Président, adressée à chacun des Administrateurs une semaine au moins avant la date de la réunion. Le taux de présence des Administrateurs aux réunions s'est élevé à 79 % en moyenne.

Le Conseil a arrêté les comptes annuels et semestriels et s'est prononcé notamment sur l'émission d'emprunts obligataires, la mise en place d'un plan d'options d'achat d'actions, diverses conventions conclues entre sociétés apparentées, ainsi que sur l'adhésion de la Société aux recommandations AFEP/MEDEF relatives à la rémunération des mandataires sociaux

et au Code de gouvernement d'entreprise des sociétés cotées élaboré par ces organismes.

Le Conseil d'Administration, dans sa séance du 5 février 2009, a passé en revue sa composition, son organisation et son fonctionnement.

Le Conseil a considéré que sa composition est équilibrée : quant au pourcentage d'Administrateurs extérieurs, eu égard à la répartition de son capital et quant à la diversité et à la complémentarité des compétences et expériences de ses membres.

Le Conseil a constaté qu'il a reçu en temps utile les informations nécessaires à l'accomplissement de sa mission et que chaque Administrateur a eu la faculté, au-delà des débats au cours des réunions du Conseil, d'interroger les dirigeants et a obtenu les précisions et éclaircissements demandés.

La situation financière du Groupe a été exposée de façon claire et détaillée lors de l'arrêté des comptes consolidés annuels et semestriels.

La façon dont le Groupe entend réagir aux évolutions économiques et financières auxquelles il doit faire face a donné lieu à des échanges entre les Administrateurs et les dirigeants.

### 1.3 DIRECTION GÉNÉRALE

---

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

### 1.4 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 actuellement composé de trois membres (dont deux indépendants), désignés par le Conseil d'Administration. Les membres actuels du Comité d'Audit de la Performance sont Messieurs Éric Guerlain (Président), Renaud Donnedieu de Vabres et Christian de Labriffe.

Le Comité d'Audit de la Performance s'est réuni trois fois au cours de l'exercice 2008. Toutes les réunions se sont tenues en présence de tous les membres du Comité, à l'exception d'une réunion à laquelle l'un des membres du Comité n'a pu participer.

Ont également participé à ces réunions un membre du Conseil d'Administration, les Commissaires aux Comptes, le Directeur Financier, le Directeur Comptable de la Société et le Directeur Comptable de LVMH. Le Directeur de l'Audit Interne du Groupe LVMH, le Directeur Financier et le Responsable du Contrôle de gestion et du contrôle interne de Christian Dior Couture ont également participé, pour leur partie, à la réunion du Comité d'Audit au cours de laquelle le contrôle interne au sein du Groupe LVMH et de Christian Dior Couture a été examiné.

Outre l'examen des comptes sociaux et consolidés annuels et semestriels, les travaux du Comité d'Audit de la Performance ont porté principalement sur l'exercice du contrôle interne au sein du Groupe, les options comptables retenues par la Société, l'exposition du Groupe aux risques de change et la situation fiscale de la Société.

## 1.5 COMITÉ DE SÉLECTION DES ADMINISTRATEURS ET DES RÉMUNÉRATIONS

---

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

- des propositions sur la rémunération, les avantages en nature et les options de souscription ou d'achat d'actions du Président du Conseil d'Administration, du Directeur Général et du (des) Directeur(s) Général (Généraux) délégué(s) de la Société ainsi que sur la répartition des jetons de présence versés par la Société ;
- des avis sur les candidatures aux postes d'Administrateur et de Censeur, ou aux fonctions de membre du Comité Exécutif du Groupe et de Direction Générale de ses principales filiales.

Il est actuellement composé de trois membres (dont deux indépendants), désignés par le Conseil d'Administration. Les membres actuels du Comité de Sélection des Administrateurs et des Rémunérations sont Messieurs Antoine Bernheim (Président), Pierre Godé et Éric Guerlain.

Le Comité de Sélection des Administrateurs et des Rémunérations s'est réuni deux fois au cours de l'exercice 2008, en présence de tous ses membres : il a émis des propositions relatives à l'attribution d'options d'achat d'actions au Président du Conseil d'Administration et au Directeur Général, à la rémunération et aux

avantages en nature du Directeur Général au titre de ses fonctions chez Christian Dior Couture, ainsi qu'à la répartition des jetons de présence. Il a également pris connaissance des recommandations faites par le Comité de Sélection des Administrateurs et des Rémunérations de LVMH au bénéfice des Administrateurs de LVMH exerçant un mandat social au sein de la société Christian Dior. Enfin, il a émis un avis sur le renouvellement des mandats d'Administrateurs arrivant à échéance en 2008.

En outre, préalablement à la réunion du Conseil d'Administration du 5 février 2009, le Comité a examiné l'ensemble des mandats arrivant à échéance à l'Assemblée Générale annuelle appelée à statuer sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2008 ainsi que la situation de Monsieur Sidney Toledano, en raison de son contrat de travail avec la société Christian Dior Couture. Il a émis des recommandations sur la rémunération variable de Monsieur Sidney Toledano, versée par Christian Dior Couture, au titre de l'année 2008 ainsi que sur sa rémunération et ses avantages en nature pour 2009, et il s'est déclaré favorable à la mise en place au profit de ce dernier d'un mécanisme d'intéressement sur le moyen terme aux performances de la société Christian Dior Couture. Il a également exprimé un avis favorable sur la candidature de Monsieur Renaud Donnedieu de Vabres aux fonctions d'Administrateur.

## 1.6 COLLÈGE DES CENSEURS

---

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.

Ils sont nommés par l'Assemblée Générale sur proposition du Conseil d'Administration.

La Société ne compte aucun Censeur.

## 1.7 PARTICIPATION AUX ASSEMBLÉES GÉNÉRALES

---

Les modalités de participation des actionnaires aux Assemblées Générales et, notamment, les conditions d'attribution d'un droit de vote double aux actions détenues sous la forme

nominative, sont définies aux articles 17 à 23 des statuts (voir partie « Renseignements divers - Renseignements de caractère général concernant la Société et son capital »).

## 1.8 ÉLÉMENTS SUSCEPTIBLES D'AVOIR UNE INCIDENCE EN CAS D'OFFRE PUBLIQUE

---

Les informations relatives aux éléments susceptibles d'avoir une incidence en cas d'offre publique visées à l'article L 225-100-3

du Code de commerce figurent dans le « Rapport de gestion du Conseil d'Administration ».

## 1.9 POLITIQUE DE RÉMUNÉRATION DES MANDATAIRES SOCIAUX

---

### *Jetons de présence versés aux membres du Conseil d'Administration*

L'Assemblée Générale détermine le montant global des jetons de présence alloués aux membres du Conseil d'Administration.

Ce montant est réparti entre l'ensemble des membres du Conseil d'Administration conformément à la règle définie par le Conseil d'Administration sur proposition du Comité de Sélection des Administrateurs et des Rémunérations, à savoir :

- (i) deux unités pour chaque Administrateur ;
- (ii) une unité additionnelle pour les fonctions de membre d'un Comité ;
- (iii) deux unités additionnelles pour les fonctions de membre et Président d'un Comité ;
- (iv) deux unités additionnelles pour les fonctions de Président du Conseil d'Administration de la Société ;

étant précisé que le montant correspondant à une unité est obtenu en divisant le montant global des jetons de présence à distribuer par le nombre total d'unités à servir.

Le Comité de Sélection des Administrateurs et des Rémunérations a en outre la faculté de proposer que tout ou partie des jetons de présence soit attribué en fonction de la participation des membres du Conseil d'Administration aux réunions de celui-ci.

Au titre de l'exercice 2008, Christian Dior a versé aux membres de son Conseil d'Administration un montant brut de 147 715 euros à titre de jetons de présence.

### *Autres rémunérations*

Les rémunérations et avantages accordés aux mandataires sociaux sont fonction principalement du niveau des responsabilités attachées à leurs fonctions et des performances individuelles ainsi que des résultats du Groupe et de l'atteinte des objectifs visés. Ils tiennent également compte des rémunérations versées par les entreprises comparables en termes de taille, de secteurs d'activités et d'implantation internationale.

Une partie de la rémunération versée aux dirigeants de la Société et aux dirigeants des principales filiales ou directions opérationnelles repose sur l'atteinte d'objectifs, financiers d'une part, d'ordre qualitatif d'autre part. Les critères financiers sont l'évolution du chiffre d'affaires, du résultat opérationnel et de la génération de fonds (cash flow), chacun de ces trois éléments comptant pour un tiers. La partie variable est plafonnée à 120 % de la rémunération fixe pour le Directeur Général.

Aucun mandataire social dirigeant de la Société ne bénéficie, en cas de départ, de dispositions lui accordant à cette occasion une indemnité spécifique ou dérogeant aux règles des plans de stock options relatives à l'exercice des options.

Une indemnité de non-concurrence, autorisée par le Conseil d'Administration en date du 8 février 2008 conformément à l'article L. 225-42-1 du Code de commerce, est stipulée au bénéfice du Directeur Général, Monsieur Sidney Toledano, au titre de son contrat de travail chez Christian Dior Couture, et aux termes de laquelle, en cas de départ de ce dernier, il percevrait pendant vingt-quatre mois une indemnité égale à la moyenne mensuelle des salaires bruts perçus au cours des douze derniers mois.

Lors de leur départ à la retraite, les dirigeants du Groupe, le cas échéant également mandataires sociaux, peuvent recevoir un complément de retraite à condition qu'ils fassent valoir simultanément leurs droits à la retraite au titre des régimes de retraite légaux. Ce complément correspond à une fraction du salaire du bénéficiaire et fait l'objet d'un plafond calculé par référence à celui de la sécurité sociale. La dotation aux provisions relative à ce complément de retraite pour l'année 2008 est incluse dans le montant figurant au titre des avantages postérieurs à l'emploi dans la Note 30.3 de l'annexe aux comptes consolidés.

Une rémunération exceptionnelle peut être attribuée à certains administrateurs pour toutes missions spécifiques qui leur sont confiées. Son montant est déterminé par le Conseil d'Administration et communiqué aux Commissaires aux Comptes de la Société.

## 2. Procédures de contrôle interne et de gestion des risques mises en place

Le Groupe Christian Dior utilise un référentiel interne en cohérence avec le référentiel COSO (Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission), dont les principaux éléments ont été repris dans le Cadre de Référence de l'AMF (Autorité des Marchés Financiers).

Ainsi, sous l'impulsion du Conseil d'Administration, du Comité d'Audit de la Performance et de la Direction Générale, les procédures de contrôle interne en vigueur au sein du Groupe ont pour objet de fournir une assurance raisonnable quant à la réalisation des objectifs suivants :

- d'une part, de veiller à ce que les actes de gestion ou de réalisation des opérations ainsi que les comportements des personnels s'inscrivent dans le cadre défini par les orientations données aux activités de l'entreprise par les organes sociaux, par les lois et règlements applicables, et par les valeurs, normes et règles internes à l'entreprise ;
- d'autre part, de vérifier que les informations comptables, financières et de gestion communiquées aux organes sociaux des sociétés du Groupe reflètent avec sincérité l'activité et la situation desdites sociétés.

L'un des objectifs du système de contrôle interne est de prévenir et maîtriser les risques résultant de l'activité de l'entreprise et les risques d'erreurs ou de fraudes, en particulier dans les domaines comptable et financier. Comme tout système de contrôle, il ne peut cependant fournir une garantie absolue que ces risques sont totalement éliminés.

Le contrôle interne de Christian Dior prend en compte la structure particulière du Groupe. Christian Dior est une société holding qui détient deux actifs principaux : une participation de 42,4 % dans le capital de LVMH et une participation de 100 % dans le capital de Christian Dior Couture. LVMH est une société cotée, dont le Président est également celui de Christian Dior et dont plusieurs Administrateurs sont communs aux deux sociétés ; Christian Dior Couture a un Conseil d'Administration dont la composition est similaire à celle du Conseil de Christian Dior.

La partie consacrée au contrôle interne traitera successivement des procédures relatives à Christian Dior Couture et à la société holding Christian Dior, les procédures relatives à LVMH étant décrites dans le rapport déposé par cette société, à consulter en complément du présent rapport.

### 2.1 CHRISTIAN DIOR COUTURE

La société Christian Dior Couture (ci-après la Société) exerce une activité de création, de production et de distribution internationale pour l'ensemble des produits de la marque. Elle exerce également dans les différents marchés une activité de distribution au travers de ses filiales (au nombre de 57).

À ce double titre, le contrôle interne s'exerce en direct sur Christian Dior Couture et en tutelle sur l'ensemble des filiales.

#### 2.1.1 Définition

Les dispositifs de contrôle interne mis en place, en cohérence avec le référentiel COSO, ont pour objectif de fournir une assurance raisonnable quant à la réalisation des objectifs suivants :

- la maîtrise des activités et des processus, l'efficacité des opérations et l'utilisation efficiente des ressources ;
- la fiabilité des informations financières et comptables ;
- la conformité aux lois et réglementations en vigueur.

Il s'agit donc de veiller à ce que les actes de gestion ou de réalisation des opérations ainsi que les comportements des

personnels s'inscrivent dans le cadre défini par les orientations données aux activités de l'entreprise par les organes sociaux, les lois et règlements applicables, et par les valeurs, normes et règles internes à l'entreprise.

Il s'agit également de vérifier que les informations comptables, financières et de gestion communiquées aux organes sociaux de la Société reflètent avec sincérité l'activité et la situation de la Société.

Par ailleurs, la Société a défini comme objectif complémentaire la protection des actifs (et en particulier de la marque).

#### 2.1.2 Limites du contrôle interne

Le dispositif de contrôle interne, aussi bien conçu et aussi bien appliqué soit-il, ne peut fournir une garantie absolue quant à la réalisation des objectifs de la Société. Il existe en effet des limites inhérentes à tout système de contrôle interne, du fait notamment des incertitudes du monde extérieur, de l'exercice de la faculté de jugement ou de dysfonctionnements pouvant survenir en raison d'une défaillance humaine ou d'une simple erreur.

### 2.1.3 Les composantes du contrôle interne

Le dispositif de contrôle interne repose sur la définition et l'identification des composantes suivantes :

- un environnement général de contrôle ;
- une évaluation des risques ;
- des contrôles appropriés ;
- un système d'information et de communication permettant l'exercice efficace des responsabilités.

Le dispositif de gestion des risques identifie et évalue les principaux risques susceptibles d'affecter la réalisation des objectifs opérationnels, financiers et de conformité aux lois et règlements en vigueur.

Les risques sont répertoriés par catégorie (stratégique, opérationnel, financier, juridique, immatériel) et par processus clé.

Une cartographie de ces risques est établie en fonction de leur fréquence et de leur intensité et des contrôles associés aux risques identifiés sont mis en place afin de limiter l'impact de ces risques, sans pour autant garantir leur élimination absolue.

Ces contrôles reposent sur les éléments suivants :

- l'existence d'un manuel de normes de consolidation totalement remis à jour afin de tenir compte des nouveaux outils de reporting de l'information financière consolidée et du rapprochement avec les formats de présentation par nature du compte de résultat ;
- la communication de l'ensemble des procédures opérationnelles applicables aux opérations des boutiques et du siège regroupées dans un manuel spécifique qui fait l'objet de mises à jour régulières ;
- un logiciel de gestion intégré des points de vente (déployé sur l'ensemble du réseau de distribution) qui normalise les règles de contrôle des boutiques et permet, à partir du siège, d'obtenir des informations détaillées sur les ventes de chaque boutique du réseau ;
- des délégations de pouvoirs limitées, précises, encadrées et connues des intervenants au niveau des engagements de dépenses comme des règlements ;
- une séparation de l'ordonnancement des dépenses et des paiements.

### 2.1.4 Les acteurs du contrôle interne

- La Direction Juridique effectue un contrôle préalable :
  - à la signature de tout contrat significatif négocié par le siège ou par les filiales ;
  - d'antériorité de modèles et de marques de tiers.
- La Direction Générale et la Direction Financière effectuent un suivi très rigoureux des informations de gestion permettant d'intervenir dans le processus de définition des objectifs et d'en contrôler la réalisation au travers :

- des plans stratégiques à 3 ans ;
- du budget annuel ;
- des reportings mensuels sur les réalisations par rapport aux prévisions avec des analyses approfondies et formalisées des écarts.
- La Direction Générale et la Direction Financière réalisent également des formations de tous les acteurs financiers mondiaux (services administratifs externes ou internes) facilitant l'application rigoureuse des normes IAS et des règles Groupe.
- Les dirigeants sont régulièrement présents dans les filiales et les organes de gestion des filiales, en particulier les Conseils d'Administration.
- Des « comités boutiques » ont pour objet d'autoriser formellement la signature de baux commerciaux et la réalisation d'investissements dans le réseau de distribution, et réunissent le Président, le Directeur Général en charge du réseau, le Directeur Administratif et Financier, le Directeur du Contrôle de Gestion, le Directeur Juridique et les architectes.
- Enfin, l'audit interne couvre notamment :
  - les points de vente : revue des principaux processus de l'activité des boutiques (ventes, tarifs, trésorerie, stocks, administration et sécurité, personnel, achats externes, approvisionnement) ;
  - les sièges des pays : revue des principaux cycles (achats de marchandises, achats externes et notes de frais, ressources humaines, stocks et logistique, systèmes d'informations, investissements, comptabilité et finance) ;
  - les services comptables des pays en charge de l'élaboration des états financiers des filiales : audit des états financiers préparés par les back offices et contrôle de l'application des principes comptables du Groupe Christian Dior Couture.

Ces missions donnent lieu à la présentation de rapports de recommandations présentés au Président et envoyés dans chaque filiale. La mise en place des recommandations fait l'objet d'un suivi régulier.

### 2.1.5 Le contrôle interne propre à l'information financière et comptable

#### L'organisation

Le contrôle interne sur l'information comptable et financière est organisé à partir de la coopération et du contrôle des Directions suivantes : Comptabilité et Consolidation, Contrôle de Gestion, Systèmes d'informations.

- **La Direction Comptable** est responsable de la mise à jour et de la diffusion des normes et procédures comptables du Groupe. Elle contrôle leur application et met en place des programmes de formation appropriés. Elle est responsable de la production des comptes consolidés et sociaux trimestriels, semestriels et annuels.

- **La Direction du Contrôle de Gestion** est responsable de la coordination du processus budgétaire et de ses ré-estimés établis en cours d'année ainsi que du plan stratégique à trois ans. Elle produit le reporting mensuel de gestion, ainsi que toutes les analyses nécessaires à la Direction Générale ; elle assure également le suivi des investissements et du cash-flow, ainsi que la production de statistiques et d'indicateurs de gestion spécifiques.
- **La Direction des Systèmes d'Informations** diffuse les standards techniques du Groupe indispensables à une architecture décentralisée (matériels, applications, réseaux...) et propose des synergies. Elle développe et maintient un système de télécommunications partagé par l'ensemble du Groupe. Elle coordonne la politique de sécurité des systèmes et des données, et l'élaboration des plans de secours.

### *Principes comptables et de gestion*

Les filiales adoptent les principes comptables et de gestion retenus par le Groupe répondant à la fois aux besoins des comptes sociaux et consolidés. Il existe ainsi une homogénéité du référentiel comptable et une harmonisation des formats et des outils de remontée des données à consolider.

### *Rapports de gestion*

Toutes les entités consolidées du Groupe produisent annuellement un plan stratégique à trois ans, un budget complet et des ré-estimés annuels. Des instructions détaillées sont envoyées aux sociétés pour chaque processus.

Ces grandes étapes de gestion sont l'occasion d'analyses approfondies des données réelles en comparaison des données budgétaires et de celles de l'année précédente, et d'un dialogue permanent entre les filiales et le Groupe, élément indispensable du dispositif de contrôle interne financier.

Une équipe de contrôleurs de gestion, au niveau de la maison mère, spécialisée par zone géographique et catégorie de produits est en contact permanent avec les filiales, autorisant ainsi une meilleure connaissance des performances et des choix de gestion, ainsi qu'un contrôle approprié.

### **2.1.6 Les perspectives 2009**

- Renforcement de la structure d'audit interne qui permettra :
  - la mise en place d'une documentation étoffée de l'ensemble des procédures administratives et opérationnelles du Groupe, tant au niveau du siège que des filiales ;
  - la réalisation de missions d'audit plus fréquentes de l'ensemble des filiales du Groupe (et notamment la poursuite des audits des usines de production).
- Mise en place du logiciel de gestion intégré des points de vente au Brésil, seul pays dans lequel celui-ci n'est pas implanté.
- Extension aux autres divisions produits du nouveau système (Movex) de gestion de Production et de facturation mis en place sur le Prêt-à-Porter Homme en 2006 et le Prêt-à-Porter Femme en 2008, visant à remplacer le système (Synergie) de gestion de production et de facturation des divisions de gros du siège.
- Projet d'externalisation de la salle des ordinateurs.
- Suivi, par un responsable Environnement, de l'application du règlement européen REACH notamment et mise en place d'une Charte Fournisseurs et d'un Code de Conduite Éthique et collaboration avec les Éco-Organismes Français du recyclage.

## **2.2 CHRISTIAN DIOR**

### **• 2.2.1 L'environnement de contrôle**

Comme indiqué précédemment, Christian Dior est une société holding dont les actifs se limitent pour l'essentiel à deux lignes de titres de participations dans Christian Dior Couture et LVMH.

L'activité au sein de Christian Dior est donc consacrée pour l'essentiel à :

- protéger la propriété juridique de ces deux lignes de titres ;
- exercer les droits et pouvoirs revenant à un actionnaire majoritaire, notamment :
  - par la présence aux Conseils et Assemblées des filiales,
  - par le suivi des dividendes versés par les filiales,
  - par le contrôle de la performance économique des filiales ;
- fournir une information financière intègre conforme aux textes en vigueur, compte tenu de son statut de société cotée.

Compte tenu d'un nombre limité de tâches comme décrit ci-dessus et de son intégration au sein d'un groupe disposant des compétences nécessaires à son administration, Christian Dior a recours aux services spécialisés du Groupe dans les domaines inhérents à une activité de holding, à savoir juridique, financier et comptable. Une convention d'assistance a notamment été mise en place avec la société Groupe Arnault SAS.

Pour ce qui concerne les prestations externes au Groupe, l'Assemblée Générale de Christian Dior a nommé deux cabinets de premier plan pour le Commissariat aux Comptes, l'un de ces cabinets exerçant par ailleurs les mêmes fonctions chez Christian Dior Couture et chez LVMH.

### **2.2.2 La gestion des risques**

La maîtrise des risques se base en premier lieu sur une revue régulière des risques encourus par la Société afin de permettre une adaptation des procédures de contrôle interne.

### 2.2.3 Les activités de contrôle

#### *Les éléments clés des procédures de contrôle interne*

Compte tenu de l'activité de la Société, les systèmes de contrôle interne ont notamment pour but de prévenir les risques d'erreur et de fraude dans les domaines comptable et financier. Les principes suivants guident notre organisation :

- des délégations de pouvoirs très limitées, très précises et connues des contreparties ; des sous-délégations réduites au minimum ;
- un contrôle juridique en amont de la signature des contrats ;
- une séparation de l'ordonnancement des dépenses et du paiement ;
- des paiements sécurisés ;
- des règles de procédure connues des utilisateurs potentiels ;
- des bases de données intègres (une seule saisie pour tous les utilisateurs) ;
- des contrôles fréquents (internes et externes).

#### *Le contrôle juridique et opérationnel exercé par la société mère sur les filiales.*

##### Le contrôle du patrimoine

Les titres détenus dans les filiales font l'objet d'un rapprochement trimestriel entre le service Comptabilité de la Société et les services Titres des sociétés concernées.

##### Le contrôle opérationnel

Le contrôle opérationnel de Christian Dior sur ses filiales s'exerce au travers :

- des instances légales, Conseils d'Administration et Assemblées Générales, dans lesquelles la Société est systématiquement représentée ;
- des informations de gestion permettant aux dirigeants de la société Christian Dior d'intervenir dans le processus de définition des objectifs et d'en contrôler la réalisation :
  - plans à 3 ans et budgets annuels,
  - reporting mensuel sur les réalisations par rapport au budget et analyse des écarts,
  - réunions trimestrielles d'analyse de performance.

### 2.2.4 Système d'information et de communication

Les plans stratégiques en terme de systèmes d'information et de communication de la société mère Christian Dior sont gérés au niveau de la Direction Financière.

Les aspects de contrôle interne, tels que la séparation des tâches ou les droits d'accès, sont intégrés lors de la mise en place de nouveaux systèmes d'information.

### 2.2.5 Le contrôle interne relatif à l'élaboration de l'information financière et comptable de la société mère

Les comptes sociaux et consolidés font l'objet d'instructions précises et d'un système de remontée d'informations permettant de traiter une information exhaustive dans les délais appropriés.

Les contrôles exhaustifs réalisés au niveau des paliers de sous-consolidation (LVMH et Christian Dior Couture) garantissent l'intégrité de l'information.

L'information financière destinée aux marchés financiers (analystes financiers, investisseurs, actionnaires individuels, autorités de marché) est assurée sous le contrôle de la Direction Financière. Cette information est strictement encadrée par les règles de marché en vigueur, et notamment le principe d'égalité de traitement des investisseurs.

Ce rapport sur le contrôle interne, issu de l'apport des différents acteurs du contrôle interne et de la gestion des risques mentionnés en première partie de ce document, a été proposé, pour avis, dans sa version projet au Comité d'Audit de la Performance et approuvé par le Conseil d'Administration dans sa délibération du 5 février 2009.

### Conclusion

Le Groupe Christian Dior, au-delà de son dispositif de contrôle interne déjà existant, a renforcé, en 2008, sa démarche d'amélioration continue de son contrôle interne.

## 3. Rapport des Commissaires aux Comptes

### RAPPORT DES COMMISSAIRES AUX COMPTES, ÉTABLI EN APPLICATION DE L'ARTICLE L. 225-235 DU CODE DE COMMERCE, SUR LE RAPPORT DU PRÉSIDENT DU CONSEIL D'ADMINISTRATION DE LA SOCIÉTÉ CHRISTIAN DIOR

---

#### MAZARS

Tour Exaltis  
61, rue Henri-Regnault  
92400 Courbevoie

S.A. au capital de 8 320 000 euros

Commissaire aux Comptes  
Membre de la compagnie  
régionale de Versailles

#### ERNST & YOUNG Audit

Faubourg de l'Arche  
11, allée de l'Arche  
92037 Paris-La Défense Cedex

S.A.S. à capital variable

Commissaire aux Comptes  
Membre de la compagnie  
régionale de Versailles

Aux Actionnaires,

En notre qualité de Commissaires aux Comptes de la société Christian Dior et en application des dispositions de l'article L. 225-235 du Code de commerce, nous vous présentons notre rapport sur le rapport établi par le Président de votre Société conformément aux dispositions de l'article L. 225-37 du Code de commerce au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2008.

Il appartient au Président d'établir et de soumettre à l'approbation du Conseil d'Administration un rapport rendant compte des procédures de contrôle interne et de gestion des risques mises en place au sein de la Société et donnant les autres informations requises par l'article L. 225-37 du Code de commerce relatives notamment au dispositif en matière de gouvernement d'entreprise.

Il nous appartient :

- de vous communiquer les observations qu'appellent de notre part les informations contenues dans le rapport du Président, concernant les procédures de contrôle interne relatives à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière ; et
- d'attester que ce rapport comporte les autres informations requises à l'article L. 225-37 du Code de commerce, étant précisé qu'il ne nous appartient pas de vérifier la sincérité de ces autres informations.

Nous avons effectué nos travaux conformément aux normes d'exercice professionnel applicables en France.

**Informations concernant les procédures de contrôle interne relatives à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière**

Les normes d'exercice professionnel requièrent la mise en œuvre de diligences destinées à apprécier la sincérité des informations concernant les procédures de contrôle interne relatives à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière contenues dans le rapport du Président. Ces diligences consistent notamment à :

- prendre connaissance des procédures de contrôle interne relatives à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière sous-tendant les informations présentées dans le rapport du Président ainsi que de la documentation existante ;
- prendre connaissance des travaux ayant permis d'élaborer ces informations et de la documentation existante ;
- déterminer si les déficiences majeures du contrôle interne relatif à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière que nous aurions relevées dans le cadre de notre mission font l'objet d'une information appropriée dans le rapport du Président.

Sur la base de ces travaux, nous n'avons pas d'observation à formuler sur les informations concernant les procédures de contrôle interne de la Société relatives à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière contenues dans le rapport du Président du Conseil d'Administration, établi en application des dispositions de l'article L. 225-37 du Code de commerce.

**Autres informations**

Nous attestons que le rapport du Président du Conseil d'Administration comporte les autres informations requises à l'article L. 225-37 du Code de commerce.

Courbevoie et Paris-La Défense, le 24 mars 2009

Les Commissaires aux Comptes

**MAZARS**

Denis Grison

**ERNST & YOUNG Audit**

Jeanne Boillet



# Comptes consolidés

---

1. Compte de résultat consolidé	92
2. Bilan consolidé	93
3. Tableau de variation des capitaux propres consolidés	94
4. Tableau de variation de la trésorerie consolidée	95
5. Annexe aux comptes consolidés	97
6. Rapport des Commissaires aux Comptes sur les comptes consolidés	157

## 1. Compte de résultat consolidé

<i>(en millions d'euros, sauf résultats par action)</i>	<i>Notes</i>	2008	2007	2006
<b>Ventes</b>	22-25	17 933	17 245	16 016
Coût des ventes		(6 305)	(6 060)	(5 745)
<b>Marge brute</b>		11 628	11 185	10 271
Charges commerciales		(6 490)	(6 118)	(5 707)
Charges administratives		(1 517)	(1 457)	(1 355)
<b>Résultat opérationnel courant</b>	22-25	3 621	3 610	3 209
Autres produits et charges opérationnels	24	(153)	(117)	(127)
<b>Résultat opérationnel</b>		3 468	3 493	3 082
Coût de la dette financière nette		(322)	(272)	(230)
Autres produits et charges financiers		(26)	(45)	123
<b>Résultat financier</b>	25	(348)	(517)	(107)
Impôts sur les bénéfices	26	(904)	(855)	(850)
Part dans les résultats des sociétés mises en équivalence	7	8	7	8
<b>Résultat net avant part des minoritaires</b>		2 224	2 328	2 133
Part des minoritaires		1 428	1 448	1 336
<b>Résultat net - part du Groupe</b>		796	880	797
<b>Résultat net - part du Groupe par action</b> <i>(en euros)</i>	27	4,46	4,94	4,49
Nombre d'actions retenu pour le calcul		178 304 484	178 147 605	177 522 442
<b>Résultat net - part du Groupe par action après dilution</b> <i>(en euros)</i>	27	4,43	4,86	4,41
Nombre d'actions retenu pour le calcul		178 932 178	179 109 815	179 242 114

## 2. Bilan consolidé

### Actif

<i>(en millions d'euros)</i>	<i>Notes</i>	2008	2007	2006
Marques et autres immobilisations incorporelles, nettes	5	11 212	10 654	10 885
Écarts d'acquisition, nets	4	5 048	5 398	5 120
Immobilisations corporelles, nettes	6	6 352	5 671	5 432
Participations mises en équivalence	7	219	132	128
Investissements financiers	8	375	823	505
Autres actifs non courants		858	614	693
Impôts différés	26	674	556	451
<b>Actifs non courants</b>		<b>24 738</b>	<b>23 848</b>	<b>23 214</b>
Stocks et en-cours	9	5 966	5 003	4 524
Créances clients et comptes rattachés	10	1 721	1 675	1 539
Impôts sur les résultats <sup>(1)</sup>		235	156	100
Autres actifs courants	11	1 851	2 037	1 635
Trésorerie et équivalents de trésorerie	15	1 077	1 615	1 359
<b>Actifs courants</b>		<b>10 850</b>	<b>10 486</b>	<b>9 157</b>
<b>TOTAL DE L'ACTIF</b>		<b>35 588</b>	<b>34 334</b>	<b>32 371</b>

### Passif et capitaux propres

<i>(en millions d'euros)</i>	<i>Notes</i>	2008	2007	2006
Capital		363	363	363
Primes		2 205	2 205	2 205
Actions auto-détenues et assimilés		(256)	(240)	(229)
Écarts de réévaluation		354	433	418
Autres réserves		2 636	1 999	1 447
Écarts de conversion		(167)	(263)	(53)
Résultat net		796	880	797
Capitaux propres - part du Groupe	14	5 931	5 377	4 948
Intérêts minoritaires	16	9 334	8 563	8 026
<b>Capitaux propres</b>		<b>15 265</b>	<b>13 940</b>	<b>12 974</b>
Dette financière à plus d'un an	17	4 615	3 387	4 188
Provisions à plus d'un an	18	977	981	991
Impôts différés	26	4 016	3 761	3 786
Autres passifs non courants	19	3 254	4 147	3 758
<b>Passifs non courants</b>		<b>12 862</b>	<b>12 276</b>	<b>12 723</b>
Dette financière à moins d'un an	17	2 522	3 678	2 661
Fournisseurs et comptes rattachés		2 348	2 167	1 967
Impôts sur les résultats <sup>(1)</sup>		308	339	281
Provisions à moins d'un an	18	326	298	263
Autres passifs courants	20	1 957	1 636	1 502
<b>Passifs courants</b>		<b>7 461</b>	<b>8 118</b>	<b>6 674</b>
<b>TOTAL DU PASSIF ET DES CAPITAUX PROPRES</b>		<b>35 588</b>	<b>34 334</b>	<b>32 371</b>

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

## 3. Tableau de variation des capitaux propres consolidés

<i>(en millions d'euros)</i>	Nombre d'actions	Capital	Primes	Actions auto- détenues et assimilés	Écarts de réévaluation	Écarts de conversion	Résultat et autres réserves	Total des capitaux propres		
								Part du Groupe	Intérêts minoritaires	Total
<i>Notes</i>		<i>14.1</i>		<i>14.2</i>	<i>14.4</i>	<i>14.5</i>			<i>16</i>	
<b>Au 31 décembre 2005</b>	181 727 048	363	2 205	(157)	292	126	1 639	4 468	7 400	11 868
Écarts de conversion						(179)		(179)	(321)	(500)
Gains et pertes enregistrés en capitaux propres					126			126	175	301
Résultat net							797	797	1 336	2 133
<b>Total des gains et pertes de l'exercice</b>		-	-	-	126	(179)	797	744	1 190	1 934
Charges liées aux plans d'options							23	23	21	44
(Acquisitions)/cessions d'actions auto-détenues et assimilés				(72)			1	(71)	(9)	(80)
Augmentations de capital des filiales								-	6	6
Dividendes et acomptes versés							(216)	(216)	(439)	(655)
Variations de périmètre								-	(6)	(6)
Effets des engagements d'achat de titres								-	(137)	(137)
Autres								-	-	-
<b>Au 31 décembre 2006</b>	181 727 048	363	2 205	(229)	418	(53)	2 244	4 948	8 026	12 974
Écarts de conversion						(210)		(210)	(360)	(570)
Gains et pertes enregistrés en capitaux propres					15			15	54	69
Résultat net							880	880	1 448	2 328
<b>Total des gains et pertes de l'exercice</b>		-	-	-	15	(210)	880	685	1 142	1 827
Charges liées aux plans d'options							27	27	26	53
(Acquisitions)/cessions d'actions auto-détenues et assimilés				(11)			(11)	(22)	53	31
Augmentations de capital des filiales								-	1	1
Dividendes et acomptes versés							(261)	(261)	(544)	(805)
Variations de périmètre								-	(15)	(15)
Effets des engagements d'achat de titres								-	(126)	(126)
Autres								-	-	-
<b>Au 31 décembre 2007</b>	181 727 048	363	2 205	(240)	433	(263)	2 879	5 377	8 563	13 940
Écarts de conversion						96		96	179	275
Gains et pertes enregistrés en capitaux propres					(79)			(79)	(75)	(154)
Résultat net							796	796	1 428	2 224
<b>Total des gains et pertes de l'exercice</b>		-	-	-	(79)	96	796	813	1 532	2 345
Charges liées aux plans d'options							27	27	27	54
(Acquisitions)/cessions d'actions auto-détenues et assimilés				(16)			25	9	(64)	(55)
Augmentations de capital des filiales								-	5	5
Dividendes et acomptes versés							(287)	(287)	(618)	(905)
Variations de périmètre								-	20	20
Effets des engagements d'achat de titres								-	(139)	(139)
Autres							(8)	(8)	8	-
<b>Au 31 décembre 2008</b>	181 727 048	363	2 205	(256)	354	(167)	3 432	5 931	9 334	15 265

## 4. Tableau de variation de la trésorerie consolidée

(en millions d'euros)	Notes	2008	2007	2006
<b>I - OPÉRATIONS D'EXPLOITATION</b>				
Résultat opérationnel		3 468	3 493	3 082
Dotations nettes aux amortissements et provisions, hors éléments fiscaux et financiers		749	680	515
Autres charges calculées, hors éléments financiers		(34)	(39)	(17)
Dividendes reçus		17	33	33
Autres retraitements		(59)	(22)	(20)
<b>Capacité d'autofinancement générée par l'activité</b>		<b>4 141</b>	<b>4 145</b>	<b>3 593</b>
Coût de la dette financière nette : intérêts payés		(271)	(252)	(225)
Impôts payés		(877)	(925)	(788)
<b>Capacité d'autofinancement après intérêts financiers et impôts</b>		<b>2 993</b>	<b>2 968</b>	<b>2 580</b>
Variation des stocks et en-cours		(829)	(626)	(362)
Variation des créances clients et comptes rattachés		(19)	(203)	(157)
Variation des fournisseurs et comptes rattachés		122	223	234
Variation des autres créances et dettes		(11)	82	37
<b>Variation du besoin en fonds de roulement</b>		<b>(737)</b>	<b>(524)</b>	<b>(248)</b>
<b>Variation de la trésorerie issue des opérations d'exploitation</b>		<b>2 256</b>	<b>2 444</b>	<b>2 332</b>
<b>II - OPÉRATIONS D'INVESTISSEMENT</b>				
Acquisitions d'immobilisations incorporelles et corporelles		(1 071)	(1 025)	(807)
Cessions d'immobilisations incorporelles et corporelles		100	58	11
Dépôts de garantie versés et autres flux d'investissements opérationnels		(9)	(21)	12
<b>Investissements opérationnels</b>		<b>(980)</b>	<b>(988)</b>	<b>(784)</b>
Acquisitions d'investissements financiers	8	(155)	(45)	(88)
Cessions d'investissements financiers	8	185	33	172
Incidences des acquisitions et cessions de titres consolidés	2.4	(668)	(329)	(68)
<b>Investissements financiers</b>		<b>(638)</b>	<b>(341)</b>	<b>16</b>
<b>Variation de la trésorerie issue des opérations d'investissement</b>		<b>(1 618)</b>	<b>(1 329)</b>	<b>(768)</b>
<b>III - OPÉRATIONS EN CAPITAL</b>				
Augmentations de capital des filiales souscrites par les minoritaires	16	11	1	6
Acquisitions et cessions d'actions auto-détenues et assimilés par le Groupe		(146)	(3)	(72)
Dividendes et acomptes versés par la société Christian Dior	14.5	(287)	(261)	(216)
Dividendes et acomptes versés aux minoritaires des filiales consolidées	16	(618)	(544)	(439)
<b>Variation de la trésorerie issue des opérations en capital</b>		<b>(1 040)</b>	<b>(807)</b>	<b>(721)</b>
<b>IV - OPÉRATIONS DE FINANCEMENT</b>				
Émissions ou souscriptions d'emprunts et dettes financières		2 555	2 209	1 286
Remboursements d'emprunts et dettes financières		(2 549)	(1 956)	(2 136)
Acquisitions et cessions de placements financiers	12	(47)	(278)	(181)
<b>Variation de la trésorerie issue des opérations de financement</b>		<b>(41)</b>	<b>(25)</b>	<b>(1 031)</b>
<b>V - INCIDENCE DES ÉCARTS DE CONVERSION</b>		<b>59</b>	<b>(45)</b>	<b>(1)</b>
<b>VARIATION NETTE DE LA TRÉSORERIE (I + II + III + IV + V)</b>		<b>(384)</b>	<b>238</b>	<b>(189)</b>
<b>TRÉSORERIE NETTE À L'OUVERTURE</b>	15	<b>1 037</b>	<b>799</b>	<b>988</b>
<b>TRÉSORERIE NETTE À LA CLÔTURE</b>	15	<b>653</b>	<b>1 037</b>	<b>799</b>
Opérations comprises dans le tableau ci-dessus, sans incidence sur la variation de la trésorerie :				
- investissements en crédit-bail		11	6	8



## Annexe aux comptes consolidés

---

NOTE 1	PRINCIPES COMPTABLES	98
NOTE 2	VARIATIONS DE PÉRIMÈTRE	105
NOTE 3	MARQUES, ENSEIGNES ET AUTRES IMMOBILISATIONS INCORPORELLES	108
NOTE 4	ÉCARTS D'ACQUISITION	110
NOTE 5	ÉVALUATION DES ACTIFS INCORPORELS À DURÉE DE VIE INDÉFINIE	111
NOTE 6	IMMOBILISATIONS CORPORELLES	112
NOTE 7	PARTICIPATIONS MISES EN ÉQUIVALENCE	114
NOTE 8	INVESTISSEMENTS FINANCIERS	114
NOTE 9	STOCKS ET EN-COURS	115
NOTE 10	CLIENTS	116
NOTE 11	AUTRES ACTIFS COURANTS	117
NOTE 12	PLACEMENTS FINANCIERS	118
NOTE 13	TRÉSORERIE ET ÉQUIVALENTS DE TRÉSORERIE	118
NOTE 14	CAPITAUX PROPRES	119
NOTE 15	PLANS D'OPTIONS D'ACHAT	122
NOTE 16	INTÉRÊTS MINORITAIRES	124
NOTE 17	EMPRUNTS ET DETTES FINANCIÈRES	125
NOTE 18	PROVISIONS	127
NOTE 19	AUTRES PASSIFS NON COURANTS	128
NOTE 20	AUTRES PASSIFS COURANTS	129
NOTE 21	INSTRUMENTS FINANCIERS ET GESTION DES RISQUES DE MARCHÉ	129
NOTE 22	INFORMATION SECTORIELLE	135
NOTE 23	VENTES ET CHARGES PAR NATURE	139
NOTE 24	AUTRES PRODUITS ET CHARGES OPÉRATIONNELS	140
NOTE 25	RÉSULTAT FINANCIER	140
NOTE 26	IMPÔTS SUR LES RÉSULTATS	141
NOTE 27	RÉSULTATS PAR ACTION	144
NOTE 28	ENGAGEMENTS DE RETRAITES, FRAIS MÉDICAUX ET AVANTAGES ASSIMILÉS	144
NOTE 29	ENGAGEMENTS HORS BILAN	147
NOTE 30	PARTIES LIÉES	149
NOTE 31	ÉVÉNEMENTS POSTÉRIEURS À LA CLÔTURE	150

---

## 5. Annexe aux comptes consolidés

### NOTE 1 - PRINCIPES COMPTABLES

---

#### 1.1 Cadre général et environnement

Les comptes consolidés de l'exercice 2008 sont établis en conformité avec les normes et interprétations comptables internationales (IAS/IFRS) adoptées par l'Union Européenne et applicables au 31 décembre 2008. Ces normes et interprétations sont appliquées de façon constante sur les exercices présentés. Les comptes ont été arrêtés le 5 février 2009 par le Conseil d'Administration.

L'exercice 2008 a été marqué par une crise économique et financière dont l'ampleur et la durée au-delà du 31 décembre 2008 ne peuvent être anticipées avec précision. Les comptes consolidés de l'exercice ont été établis par référence à cet environnement immédiat, notamment pour la valorisation des investissements, placements et instruments financiers, l'appréciation des écoulements probables de stocks ou la recouvrabilité des créances commerciales. Les actifs dont la valeur s'apprécie par référence à des perspectives à plus long terme, en particulier les actifs incorporels ou immobiliers, ont été évalués dans le cadre d'hypothèses prenant en compte une crise économique et financière dont la durée serait limitée dans le temps, en particulier dans ses effets sur les flux de trésorerie futurs résultant de l'activité, les paramètres financiers utilisés pour ces valorisations étant toutefois ceux prévalant sur le marché à la date de clôture.

#### 1.2 Évolutions du référentiel comptable en 2008

##### *Normes, amendements et interprétations dont l'application est obligatoire en 2008*

Les normes, amendements et interprétations concernant le Groupe sont appliqués depuis le 1<sup>er</sup> janvier 2007 et n'ont pas d'impact significatif sur les comptes consolidés présentés ; il s'agit de :

- IFRIC 13 Programmes de fidélisation des clients, appliquée par anticipation dès 2007.

##### *Normes, amendements et interprétations dont l'application est optionnelle en 2008*

Les normes, amendements et interprétations concernant le Groupe, applicables de manière obligatoire à compter du 1<sup>er</sup> janvier 2009, n'ont pas donné lieu à application anticipée en 2008, il s'agit de :

- IFRS 8 Segments opérationnels ;
- amendements de IAS 1 sur la présentation des états financiers ;

- amendements de IAS 23 sur les coûts d'emprunts ;
- amendements de IFRS 2 sur les conditions d'acquisition des droits et les annulations ;
- IFRIC 14 IAS 19 Plafonnement de l'actif au titre des régimes à prestations définies, exigences de financement minimal et leur interaction.

L'application de ces textes en 2009 ne devrait pas avoir d'impacts significatifs sur les comptes consolidés du Groupe. En particulier, l'application d'IFRS 8 ne modifiera pas la structure des données publiées, ni le montant des écarts d'acquisition alloués à chaque secteur d'activité.

En outre, l'amendement de IAS 38 Immobilisations incorporelles concernant la comptabilisation des frais de publicité et promotion sera appliqué par anticipation dès l'exercice 2009. Voir Note 11 concernant l'impact de l'application de cet amendement.

#### 1.3 Première adoption des IFRS

Les premiers comptes établis par le Groupe en conformité avec les normes IFRS l'ont été au 31 décembre 2005 avec une date de transition au 1<sup>er</sup> janvier 2004. La norme IFRS 1 prévoyait des exceptions à l'application rétrospective des normes IFRS à la date de transition ; celles retenues par le Groupe sont les suivantes :

- regroupement d'entreprises : l'exemption d'application rétrospective n'a pas été retenue. Le Groupe Christian Dior a retraité rétrospectivement les acquisitions réalisées depuis 1988, date de première consolidation de LVMH. Les normes IAS 36 Dépréciations d'actifs et IAS 38 Immobilisations incorporelles ont été appliquées rétrospectivement depuis cette date ;
- valorisation des immobilisations corporelles et incorporelles : l'option d'évaluation de ces actifs à leur juste valeur à la date de transition n'a pas été retenue, à l'exception de l'ensemble immobilier détenu par Christian Dior Couture ;
- avantages sociaux : les écarts actuariels différés en normes françaises à la date de transition ont été comptabilisés ;
- conversion des comptes des filiales étrangères : les réserves de conversion relatives à la consolidation des filiales en devises étrangères ont été annulées au 1<sup>er</sup> janvier 2004 en contrepartie des « Autres réserves » ;
- paiement en actions : la norme IFRS 2 sur les paiements en actions est appliquée à tous les plans d'options d'achat et de souscription ouverts à la date de transition, y compris ceux mis en place avant le 7 novembre 2002, date avant laquelle l'application est optionnelle.

## 1.4 Utilisation d'estimations

Dans le cadre du processus d'établissement des comptes consolidés, l'évaluation de certains soldes du bilan ou du compte de résultat nécessite l'utilisation d'hypothèses, estimations ou appréciations. Il s'agit notamment de la valorisation des actifs incorporels, des engagements d'achat de titres de minoritaires, de la détermination du montant des provisions pour risques et charges ou des provisions pour dépréciation des stocks et, le cas échéant, des actifs d'impôts différés. Ces hypothèses, estimations ou appréciations établies sur la base d'informations ou situations existant à la date d'établissement des comptes, peuvent se révéler, dans le futur, différentes de la réalité.

## 1.5 Méthodes de consolidation

Les filiales dans lesquelles le Groupe exerce directement ou indirectement un contrôle exclusif, en droit ou en fait, sont consolidées par intégration globale.

Les sociétés sous contrôle conjoint sont consolidées selon la méthode de l'intégration proportionnelle.

Les filiales de distribution détenues en commun avec le groupe Diageo sont consolidées à hauteur de la part de leurs bilans et comptes de résultat correspondant aux seules activités du Groupe (voir Note 1.23).

Les sociétés dans lesquelles le Groupe exerce une influence notable sont consolidées selon la méthode de la mise en équivalence.

## 1.6 Conversion des états financiers des filiales étrangères

La devise d'établissement des comptes consolidés est l'euro ; les comptes des filiales utilisant une monnaie fonctionnelle différente sont convertis en euros :

- aux cours de clôture pour les postes du bilan ;
- aux cours moyens de la période pour les éléments du compte de résultat.

Les différences de change résultant de l'application de ces cours sont inscrites dans les capitaux propres, en « Écarts de conversion ».

## 1.7 Opérations en devises et couvertures de change

Les opérations en devises étrangères réalisées par les sociétés consolidées sont converties dans leur monnaie fonctionnelle aux cours des devises à la date des opérations.

Les créances et dettes exprimées en devises étrangères sont converties aux cours de ces devises à la date de clôture. Les pertes et gains de change latents résultant de cette conversion sont enregistrés :

- en coût des ventes pour les opérations à caractère commercial ;
- en résultat financier pour les opérations de nature financière.

Les pertes et gains de change résultant de la conversion d'opérations ou créances et dettes intra-Groupe en devises étrangères, ou de leur élimination, sont enregistrés au compte de résultat, à moins qu'ils ne proviennent d'opérations de financement intra-Groupe à long terme pouvant être considérées comme des opérations en capital : ils sont dans ce cas inscrits en capitaux propres, en « Écarts de conversion ».

Lorsque des instruments dérivés sont affectés à la couverture d'opérations commerciales en devises, ceux-ci sont comptabilisés au bilan à leur valeur de marché à la date de clôture ; la variation de valeur de marché de ces instruments dérivés est enregistrée :

- en coût des ventes pour la part efficace de la couverture des créances et dettes inscrites au bilan à la date de clôture ;
- en capitaux propres, en écarts de réévaluation, pour la part efficace de la couverture de flux de trésorerie futurs, ce montant étant transféré en coût des ventes lors de la comptabilisation des créances et dettes objets de la couverture ;
- en résultat financier pour la part inefficace de la couverture ; les variations de valeur liées aux points de terme des contrats à terme ainsi que la valeur temps dans le cadre des contrats d'options sont systématiquement considérées comme part inefficace.

Lorsque des instruments dérivés sont affectés à la couverture de situations nettes en devises de filiales consolidées, la variation de leur valeur de marché est inscrite en capitaux propres, en écarts de conversion, à hauteur de la part efficace, et en résultat financier pour la part inefficace.

En l'absence de relation de couverture, les variations de valeur des instruments dérivés sont enregistrées en résultat financier.

## 1.8 Marques, enseignes et autres immobilisations incorporelles

Seules les marques et enseignes acquises, individualisables et de notoriété reconnue sont inscrites à l'actif, à la valeur déterminée lors de leur acquisition.

Les frais engagés pour créer une marque nouvelle ou développer une marque existante sont enregistrés en charges.

Les marques, enseignes et autres immobilisations incorporelles à durée de vie définie sont amorties sur leur durée de vie. Le classement d'une marque ou enseigne en actifs à durée de vie définie ou indéfinie résulte en particulier de l'application des critères suivants :

- positionnement global de la marque ou enseigne sur son marché en termes de volume d'activité, de présence internationale, de notoriété ;
- perspectives de rentabilité à long terme ;
- degré d'exposition aux aléas conjoncturels ;
- événement majeur intervenu dans le secteur d'activité susceptible de peser sur le futur de la marque ou enseigne ;
- ancienneté de la marque ou enseigne.

La durée d'amortissement des marques, fonction de l'estimation de leur pérennité, est comprise entre 5 et 40 ans.

La charge d'amortissement des marques et enseignes et, le cas échéant, le montant de leur dépréciation sont comptabilisés dans les « Autres produits et charges opérationnels ».

Des tests de perte de valeur sont pratiqués pour les marques, enseignes et autres immobilisations incorporelles suivant la méthodologie présentée en Note 1.12.

Les frais de recherche ne sont pas immobilisés. Les frais de développement d'un nouveau produit ne sont immobilisés que si la décision de lancement de ce produit est effectivement prise.

Les immobilisations incorporelles, autres que les marques et enseignes, sont amorties sur les durées suivantes :

- droits au bail, pas de porte : selon les conditions de marché, le plus souvent 1 à 2 fois la durée du bail ;
- frais de développement : maximum 3 ans ;
- logiciels : 1 à 5 ans.

## 1.9 Écarts d'acquisition

Lors de la prise de contrôle d'une entreprise en droit ou en fait, les actifs, passifs et passifs éventuels de l'entreprise acquise sont évalués à leur juste valeur ; la différence entre le coût de la prise de contrôle et la quote-part du Groupe dans la juste valeur de ces actifs, passifs et passifs éventuels est inscrite en écart d'acquisition.

Le coût de la prise de contrôle est le prix payé par le Groupe dans le cadre d'une acquisition, ou l'estimation de ce prix si l'opération se fait sans versement de trésorerie.

En l'absence de dispositions spécifiques dans les textes en vigueur, la différence entre le coût d'acquisition et la valeur comptable des intérêts minoritaires acquis postérieurement à la prise de contrôle est enregistrée en écart d'acquisition.

Les écarts d'acquisition sont comptabilisés dans la devise fonctionnelle de l'entité acquise.

Les écarts d'acquisition ne sont pas amortis mais font l'objet d'un test de perte de valeur annuel suivant la méthodologie présentée en Note 1.12. La charge de dépréciation éventuelle est comprise dans les « Autres produits et charges opérationnels ».

## 1.10 Engagements d'achat de titres de minoritaires

Les actionnaires minoritaires de certaines filiales consolidées par intégration globale bénéficient de promesses d'achat de leurs titres octroyées par le Groupe.

Dans l'attente de la clarification des normes IFRS, le Groupe comptabilise ces engagements à chaque clôture de la façon suivante :

- la valeur contractuelle de l'engagement à cette date figure en « Autres passifs non courants » ;

- les intérêts minoritaires correspondants sont reclassés dans le montant ci-dessus ;
- l'écart entre le montant de l'engagement et les intérêts minoritaires reclassés est enregistré en écart d'acquisition.

Ce mode de comptabilisation n'a pas d'effet sur la présentation des intérêts minoritaires au compte de résultat.

Le traitement comptable décrit ci-dessus appelle toutefois la remarque suivante : certaines interprétations des textes conduisent à comptabiliser l'écart d'acquisition intégralement en déduction des capitaux propres ; selon d'autres interprétations, l'écart d'acquisition est maintenu à l'actif mais à un montant figé lors de la prise de contrôle, les variations ultérieures étant enregistrées en résultat.

## 1.11 Immobilisations corporelles

La valeur brute des immobilisations corporelles, à l'exception des terres à vignes et de l'ensemble immobilier détenu par Christian Dior Couture, est constituée de leur coût d'acquisition. Les frais financiers supportés pendant la période précédant la mise en exploitation ne sont pas immobilisés.

Les terres à vignes sont comptabilisées à leur valeur de marché à la date de clôture. Cette valeur résulte de données officielles publiées sur les transactions récentes dans la même région, ou d'expertises indépendantes. L'écart entre le coût d'acquisition historique et la valeur de marché est inscrit en capitaux propres, en « Écarts de réévaluation ». Si la valeur de marché devient inférieure au coût d'acquisition, une dépréciation est comptabilisée en résultat, du montant de la différence.

Les pieds de vignes, ou vignobles, pour les champagnes, cognac et autres vins produits par le Groupe, sont des actifs biologiques au sens d'IAS 41 Agriculture. Leur valeur de marché étant peu différente de leur valeur historique, aucune réévaluation de ces actifs n'est pratiquée.

Les immeubles locatifs ne sont pas réévalués à leur valeur de marché.

Les actifs financés par contrat de location financement sont immobilisés sur la base de la valeur actuelle des loyers futurs ou sur la base de leur valeur de marché si celle-ci est inférieure.

Les immobilisations corporelles sont amorties selon le mode linéaire sur la durée estimée de leur utilisation :

- constructions, immeubles de placement 20 à 50 ans ;
- installations techniques, matériels et outillages 3 à 25 ans ;
- agencements de magasins 3 à 10 ans ;
- vignobles 18 à 25 ans.

La base amortissable des immobilisations corporelles est constituée du coût d'acquisition, diminué le cas échéant de la valeur résiduelle estimée.

Les frais d'entretien et de réparation sont enregistrés en charges lors de la réalisation des opérations.

## 1.12 Tests de perte de valeur des actifs immobilisés

Des tests de perte de valeur sont réalisés pour les actifs immobilisés corporels et incorporels dès lors qu'un indice de perte de valeur apparaît, et au moins une fois par an pour les actifs incorporels à durée de vie indéfinie, principalement les marques, enseignes et écarts d'acquisition. Lorsque la valeur nette comptable de ces actifs devient supérieure au montant le plus élevé de leur valeur d'utilité ou de marché, une dépréciation est enregistrée, du montant de la différence ; la dépréciation, imputée en priorité sur l'écart d'acquisition, est comptabilisée en « Autres produits et charges opérationnels ».

La valeur d'utilité est fondée sur les flux de trésorerie futurs actualisés qui seront générés par ces actifs. La valeur de marché de l'actif est déterminée par référence à des transactions similaires récentes ou à des évaluations réalisées par des experts indépendants dans une perspective de cession.

Les flux de trésorerie prévisionnels sont établis au niveau du Groupe par secteur d'activités, un secteur d'activités correspondant à une ou plusieurs marques ou enseignes et à une équipe de direction spécifique. Au sein du secteur d'activités, il peut être déterminé des unités génératrices de trésorerie d'un niveau plus petit, tel un ensemble de magasins.

Les marques et écarts d'acquisition sont évalués à titre principal sur la base des flux de trésorerie prévisionnels actualisés ou selon la méthode des transactions comparables, méthode utilisant les multiples de chiffre d'affaires et de résultat retenus lors de transactions récentes portant sur des marques similaires, ou sur les multiples boursiers applicables aux activités concernées. D'autres méthodes sont utilisées à titre complémentaire : la méthode des royalties, donnant à la marque une valeur équivalente à la capitalisation des royalties qu'il faudrait verser pour son utilisation ; la méthode du différentiel de marge, applicable lorsqu'il est possible de mesurer la différence de revenus générée par une marque, par référence à un produit sans marque ; enfin, la méthode du coût de reconstitution d'une marque équivalente, notamment en termes de frais de publicité.

Les données utilisées dans le cadre de la méthode des flux de trésorerie prévisionnels actualisés proviennent des budgets annuels et plans pluri-annuels établis par la Direction des secteurs d'activités concernés. Les plans consistent en des projections à cinq ans, cette durée pouvant être étendue lorsqu'il s'agit de marques en cours de repositionnement stratégique, ou dont le cycle de production est supérieur à 5 ans. En outre, s'y ajoute une valeur terminale correspondant à la capitalisation à l'infini des flux de trésorerie issus, le plus souvent, de la dernière année du plan. Lorsque plusieurs scénarios prévisionnels sont retenus, une probabilité de survenance est attribuée à chacun d'entre eux. Le taux d'actualisation des flux de trésorerie prévisionnels intègre le taux de rendement attendu par un investisseur dans le domaine d'activité concerné et la prime de risque propre à cette activité.

## 1.13 Investissements et placements financiers

Les actifs financiers sont présentés en investissements financiers (actifs non courants) ou en placements financiers (actifs courants) selon leur nature et la durée estimée de leur détention.

Les investissements financiers comprennent principalement les prises de participation, stratégiques et non stratégiques.

Les placements financiers incluent les placements temporaires en actions, parts de Sicav, ou Fonds Commun de Placement (FCP) et assimilés, à l'exclusion des placements relevant de la gestion de trésorerie au jour le jour, comptabilisés en « Trésorerie et équivalents de trésorerie » (Voir Note 1.16).

Investissements et placements financiers sont évalués au cours de clôture s'il s'agit d'actifs cotés et sur la base d'une estimation de leur valeur de réalisation s'il s'agit d'actifs non cotés.

Les variations de valeur, positives ou négatives, sont enregistrées en capitaux propres en « Écarts de réévaluation ». En cas de perte de valeur jugée définitive, une provision pour dépréciation de ce montant est enregistrée en résultat financier, la provision pour dépréciation n'étant reprise en résultat qu'au moment de la cession des investissements et placements financiers correspondants.

## 1.14 Stocks et en-cours

À l'exception des vins produits par le Groupe, les stocks sont comptabilisés à leur prix de revient, hors frais financiers. Le prix de revient est constitué du coût de production (produits finis), ou du prix d'achat majoré des frais accessoires (matières premières, marchandises) ; il ne peut excéder la valeur nette de réalisation.

Les stocks de vins produits par le Groupe, en particulier les vins de Champagne, sont évalués en valeur de marché de la vendange correspondante, comme si les raisins récoltés avaient été acquis auprès de tiers. Jusqu'à la date de vendange, l'évaluation des raisins se fait prorata temporis sur la base d'un rendement et d'une valeur de marché estimés.

Les mouvements de stocks sont valorisés selon les métiers au coût moyen pondéré ou selon la méthode Premier Entré – Premier Sorti (FIFO).

Compte tenu du processus de vieillissement nécessaire au champagne et au cognac, la durée de détention de ces stocks est le plus souvent supérieure à un an. Ces stocks restent classés en actifs courants selon l'usage de la profession.

Les dépréciations de stocks sont constatées principalement dans les activités autres que Vins et Spiritueux. Elles sont établies le plus souvent en raison de l'obsolescence des produits concernés (péremption proche, saison ou collection terminées...) ou sur la base de leur perspective d'écoulement.

### 1.15 Créances clients

Les créances clients sont comptabilisées à leur valeur nominale. Une dépréciation est enregistrée lorsque leur valeur d'inventaire, fondée sur la probabilité de leur recouvrement, est inférieure à la valeur comptabilisée.

### 1.16 Trésorerie et équivalents de trésorerie

La ligne « Trésorerie et équivalents de trésorerie » inclut les liquidités ainsi que les placements monétaires immédiatement disponibles dont la valeur présente un risque de variation négligeable.

Les placements monétaires sont évalués à leur valeur de marché et au cours de change à la date de clôture, les variations de valeur étant enregistrées en résultat financier.

### 1.17 Provisions

Une provision est comptabilisée dès lors qu'existe une obligation, vis-à-vis d'un tiers, dont il résultera pour le Groupe un décaissement probable dont le montant peut être évalué de façon fiable.

Lorsque la date d'exécution de cette obligation est au-delà d'un an, le montant de la provision fait l'objet d'un calcul actualisé, dont les effets sont généralement enregistrés en résultat financier.

### 1.18 Dettes financières

Les dettes financières sont comptabilisées au coût amorti, c'est-à-dire leur valeur nominale, nette des primes et frais d'émission, qui sont enregistrés progressivement en résultat financier jusqu'à l'échéance, selon la méthode du taux d'intérêt effectif.

En cas de couverture de la variation de valeur de la dette au titre du risque de taux, le montant couvert de la dette, ainsi que les instruments de couverture associés, figurent au bilan à leur valeur de marché à la date de clôture ; les effets de cette réévaluation sont enregistrés dans le résultat financier de la période. La valeur de marché de la dette couverte est déterminée selon des méthodes similaires à celles décrites ci-après en Note 1.19 sur les instruments dérivés.

En cas de couverture de la charge d'intérêt future, la dette financière, dont les flux sont couverts, reste comptabilisée au coût amorti, la variation de valeur de la part efficace de l'instrument de couverture étant enregistrée dans les capitaux propres en « Écarts de réévaluation ».

En l'absence de relation de couverture, ou pour la partie inefficace des couvertures, les variations de valeur des instruments dérivés sont enregistrées en résultat financier.

Lorsqu'un instrument dérivé est incorporé à la dette financière, celle-ci est comptabilisée à la valeur de marché ; les variations de valeur de marché sont enregistrées en résultat financier.

La dette financière nette est constituée des dettes financières à plus et moins d'un an et de la valeur de marché à la date de clôture des instruments dérivés sur risque de taux d'intérêt,

sous déduction de la valeur des placements, des autres actifs financiers ainsi que de la valeur de marché à la date de clôture des instruments dérivés sur risque de change associés à l'un de ces éléments et de la trésorerie et équivalents de trésorerie à cette date.

### 1.19 Instruments dérivés

Le Groupe négocie des instruments financiers dérivés dans le cadre de sa stratégie de couverture des risques de change et de taux d'intérêt.

La mise en œuvre d'une comptabilité de couverture requiert, selon IAS 39, de démontrer et de documenter l'efficacité de la relation de couverture lors de sa mise en place et pendant toute sa durée. L'efficacité de la couverture sur le plan comptable est vérifiée par le rapport des variations de valeur du dérivé et du sous-jacent couvert, ce rapport devant rester dans une fourchette comprise entre 80 et 125 %.

Les instruments dérivés sont comptabilisés au bilan pour leur valeur de marché à la date de clôture. Les variations de valeur des instruments dérivés sont enregistrées selon les modalités précisées en Note 1.7 pour les couvertures de risque de change et en Note 1.18 pour les couvertures de risque de taux d'intérêt.

La valeur de marché est établie par référence à des données de marché et selon des modèles d'évaluation communément utilisés ; cette valeur est confirmée dans le cas d'instruments complexes par des cotations d'établissements financiers tiers.

Les instruments dérivés dont la maturité est supérieure à douze mois sont présentés en actifs et passifs non courants.

### 1.20 Actions Christian Dior et LVMH auto-détenues et assimilés

#### *Actions auto-détenues Christian Dior*

Les actions Christian Dior détenues par le Groupe, sont comptabilisées à leur coût d'acquisition en déduction des capitaux propres consolidés quel que soit l'objet de leur détention.

En cas de cession, le prix de revient des actions cédées est établi par catégorie d'affectation (voir Note 14.2) selon la méthode Premier Entré – Premier Sorti (FIFO). Les résultats de cession sont inscrits directement en capitaux propres, pour leur montant net d'impôt.

#### *Actions auto-détenues LVMH et assimilés*

Les achats/ventes par LVMH, de ses propres titres, à l'origine des variations de pourcentages d'intérêt du Groupe Christian Dior dans LVMH, sont traités dans les comptes consolidés du Groupe Christian Dior comme des acquisitions et des cessions d'intérêts minoritaires.

Par mesure de simplification, le mode de traitement de ces intérêts minoritaires a été modifié en 2007 et est maintenant appréhendé globalement sur la période. Cette modification n'a pas eu d'effets significatifs sur l'exercice 2006.

Les options d'achat d'actions LVMH détenues par le Groupe, sont comptabilisées à leur coût d'acquisition, en déduction des capitaux propres consolidés.

### 1.21 Retraites, frais médicaux et autres engagements vis-à-vis du personnel

Lorsque les indemnités de départ à la retraite, retraites, frais médicaux, et autres engagements donnent lieu à cotisations versées par le Groupe à des organismes extérieurs qui assurent le paiement des allocations ou le remboursement des frais médicaux, ces cotisations sont comptabilisées dans les charges de l'exercice au titre duquel elles sont dues, aucun passif n'étant comptabilisé au bilan.

Lorsque les indemnités de départ à la retraite, retraites, frais médicaux et autres engagements sont à la charge du Groupe, le montant de l'engagement actuariel correspondant donne lieu à provision au bilan ; la variation de cet engagement étant comptabilisée dans le résultat opérationnel courant de l'exercice, y compris l'effet d'actualisation financière.

Lorsque cet engagement est couvert, partiellement ou en totalité, par des fonds versés par le Groupe à des organismes financiers, le montant de ces placements dédiés vient en déduction, au bilan, de l'engagement actuariel.

L'engagement actuariel est calculé sur la base d'évaluations spécifiques au pays et à la société du Groupe concernée ; ces évaluations intègrent notamment des hypothèses de taux d'actualisation, de progression des salaires, d'inflation, d'espérance de vie, de rotation des effectifs et de rentabilité des placements dédiés.

Les effets cumulés des écarts actuariels sont amortis dès lors que ceux-ci excèdent en fin d'exercice 10 % du montant de l'engagement, ou de la valeur de marché des placements venant en couverture. L'amortissement de ces écarts se fait à compter de l'exercice suivant leur constatation, sur la durée résiduelle moyenne d'activité du personnel concerné.

### 1.22 Impôts courants et différés

Les différences temporelles entre les valeurs en consolidation des éléments d'actif et de passif, et celles résultant de l'application de la réglementation fiscale, donnent lieu à la constatation d'impôts différés.

Le taux d'impôt retenu pour le calcul des impôts différés est celui connu à la date de clôture ; les effets des changements de taux sont enregistrés sur la période au cours de laquelle la décision de ce changement est prise.

Les économies d'impôts résultant de déficits fiscaux reportables sont enregistrées en impôts différés actifs qui sont dépréciés le cas échéant, seuls les montants dont l'utilisation est probable étant maintenus à l'actif du bilan.

Les actifs et passifs d'impôts différés ne sont pas actualisés.

Les impôts dus au titre des réserves distribuables des filiales sont provisionnés à hauteur des distributions envisagées.

### 1.23 Comptabilisation des ventes

#### *Définition des ventes*

Les ventes incluent principalement des ventes au détail dans le cadre des magasins du Groupe et des ventes de gros à des distributeurs et agents. Sont assimilées à des opérations au détail, les ventes effectuées dans le cadre de magasins appartenant à des tiers si les risques et avantages liés à la propriété du stock sont conservés par le Groupe.

Les ventes au détail proviennent des activités Mode et Maroquinerie, de certaines marques des Parfums et Cosmétiques ou des Montres et Joaillerie ainsi que de la Distribution sélective. Ces ventes sont comptabilisées lors de l'achat par la clientèle.

Les ventes de gros proviennent des activités Vins et Spiritueux et de certaines marques des Parfums et Cosmétiques ou des Montres et Joaillerie. Ces ventes sont comptabilisées lors du transfert de propriété, c'est-à-dire le plus souvent lors de l'expédition.

Les frais d'expédition et de transport refacturés aux clients ne sont compris dans les ventes que lorsqu'ils sont inclus forfaitairement dans le prix des produits.

Les ventes sont présentées nettes de toutes formes de remises et ristournes. En particulier, les sommes permettant le référencement des produits ou correspondant à des accords de participation publicitaire avec le distributeur viennent en déduction des ventes et créances clients correspondantes.

#### *Provision pour retours de produits*

Les sociétés du groupe d'activités Parfums et Cosmétiques et, dans une moindre mesure, des activités Mode et Maroquinerie, ou Montres et Joaillerie, peuvent reprendre auprès de leurs clients et distributeurs les produits invendus ou périmés.

Lorsque cette pratique est établie, les ventes enregistrées sont diminuées d'un montant correspondant à une estimation de ces retours, en contrepartie de la réduction des créances clients et d'une inscription en stocks. Le taux de retour retenu pour l'établissement de ces estimations est calculé sur la base de statistiques.

#### *Activités en partenariat avec Diageo*

Une partie significative des ventes des activités Vins et Spiritueux est réalisée dans le cadre d'accords de distribution avec Diageo, consistant le plus souvent en un partenariat dans des structures communes. Celles-ci assurent les livraisons et les ventes à la clientèle des marques des deux groupes, le partage du résultat et du bilan de ces entités entre le Groupe et Diageo étant régi par les accords de distribution. Sur la base de ces accords, le Groupe consolide ces structures à hauteur de la quote-part des ventes et des charges concernant ses propres marques.

### 1.24 Frais de publicité et de promotion

Les frais de publicité et de promotion incluent le coût de la réalisation des supports publicitaires, des achats d'espaces

média, de la fabrication d'échantillons et de catalogues et, de manière générale, le coût de l'ensemble des activités destinées à la promotion des marques et produits du Groupe.

Les frais de publicité et de promotion sont enregistrés en charge lorsqu'ils sont encourus ; en particulier, le coût des campagnes média est étalé sur la durée de ces campagnes, et le coût des échantillons et catalogues est comptabilisé lors de leur mise à disposition aux clients.

À compter de l'exercice 2009, en application de IAS 38 révisée, les frais de publicité et promotion seront enregistrés lors de la réception ou de la production s'il s'agit de biens ou lors de la réalisation des prestations s'il s'agit de services.

### 1.25 Plans d'options et assimilés

Les plans d'options d'achat ou de souscription d'actions donnent lieu à enregistrement d'une charge constituée de l'estimation du gain pour les bénéficiaires de ces plans ; l'estimation du gain est calculée le jour du Conseil d'Administration ayant attribué les options, selon la méthode Black et Scholes.

Pour les plans d'attribution d'actions gratuites, l'estimation du gain est calculée sur la base du cours de clôture de l'action la veille du Conseil d'Administration ayant décidé le plan et des dividendes anticipés pendant la période d'acquisition des droits.

Pour les plans de rémunérations liés au cours de l'action LVMH et dénoués en numéraire, l'estimation du gain sur la période d'acquisition des droits est établie, selon le type de plan, comme décrit ci-dessus.

Pour l'ensemble des plans, la charge est répartie linéairement sur la période d'acquisition des droits :

- en contrepartie des réserves pour les plans d'options ou d'attribution ;
- en contrepartie du bilan pour les plans de rémunérations dénoués en numéraire.

Au-delà de la période d'acquisition des droits, seuls les plans de rémunérations dénoués en numéraire ont un effet sur le compte de résultat, du montant de la variation du cours de l'action LVMH.

### 1.26 Soldes intermédiaires du compte de résultat

L'activité principale du Groupe est la gestion et le développement de ses marques et enseignes. Le résultat opérationnel courant provient de ces activités, qu'il s'agisse d'opérations récurrentes ou non récurrentes, principales ou accessoires.

Les autres produits et charges opérationnels comprennent les éléments constitutifs du résultat qui, en raison de leur nature, de leur montant ou de leur fréquence, ne peuvent être considérés comme faisant partie des activités et du résultat courants du Groupe. Il s'agit, en particulier, des effets des variations de périmètre et des dépréciations des marques et écarts d'acquisition. Il s'agit également, s'ils sont significatifs, des plus ou moins values de cessions d'actifs immobilisés, des frais de restructuration, des frais liés à des litiges, ou de tout autre produit ou charge non courants susceptibles d'affecter la comparabilité du résultat opérationnel courant d'une période à l'autre.

### 1.27 Résultat par action

Le résultat par action est calculé sur la base du nombre moyen pondéré d'actions en circulation durant l'exercice, sous déduction du nombre moyen d'actions auto-détenues.

Le résultat par action après dilution est établi sur la base du nombre moyen pondéré d'actions avant dilution, majoré du nombre moyen pondéré d'actions qui résulterait de la levée, durant l'exercice, des options de souscription existantes ou de tout autre instrument dilutif. Les fonds recueillis au titre de ces levées, augmentés de la charge restant à comptabiliser au titre des plans d'options et assimilés (voir Note 1.25), sont présumés affectés, dans ce calcul, au rachat d'actions Christian Dior à un prix correspondant à leur cours de bourse moyen sur l'exercice. Les instruments dilutifs émis par les filiales sont également pris en compte dans la détermination du résultat net - part du Groupe dilué.

## NOTE 2 - VARIATIONS DE PÉRIMÈTRE

## 2.1 Exercice 2008

*Vins et Spiritueux*

- Le Groupe a acquis en février 2008, pour 27 millions d'euros, la totalité du capital de la société viticole espagnole Bodega Numanthia Termes, producteur de vins de l'appellation Toro ; cette participation a été consolidée à partir de mars 2008.
- En décembre 2008, le Groupe a acquis la totalité du capital de la société champenoise Montaudon, propriétaire de la marque du même nom, pour 29 millions d'euros (dont des frais d'acquisition de 1,2 million d'euros) hors éventuel complément de prix contractuel. Cette participation sera consolidée à partir de l'exercice 2009.

*Montres et Joaillerie*

En avril 2008, le Groupe a acquis la totalité du capital de la société horlogère suisse Hublot pour 306 millions d'euros (486 millions de francs suisses), y compris des frais d'acquisition de 2 millions d'euros, ce prix ayant été versé en juillet 2008, après réalisation des conditions suspensives contractuelles. Hublot a été consolidé par intégration globale à partir de mai 2008. Le tableau suivant résume les modalités provisoires d'affectation du prix payé, sur la base du bilan du groupe Hublot à la date du 1<sup>er</sup> mai 2008 :

<i>(en millions d'euros)</i>	Allocation du prix	Valeur comptable
Marque	219	-
Immobilisations corporelles	7	7
Autres actifs non courants	2	2
Stocks	40	43
Besoin en fonds de roulement, hors stocks	(5)	(5)
Dette financière nette	(3)	(3)
Impôts différés	(57)	(6)
Provisions	(6)	-
Actif net acquis	197	38
Écart d'acquisition	109	
<b>MONTANT TOTAL DE L'ACQUISITION</b>	<b>306</b>	

L'écart d'acquisition représente principalement le savoir-faire de la Société dans les domaines de la conception et de la fabrication d'instruments horlogers, et les synergies qui résultent de l'intégration de la marque dans le réseau de distribution du groupe d'activités Montres et Joaillerie.

*Autres activités*

- La participation dans le groupe de presse Les Echos, acquise en décembre 2007 et comptabilisée en Investissements financiers au 31 décembre 2007 a été consolidée par intégration globale à compter du 1<sup>er</sup> janvier 2008. Le prix payé en 2007 pour la totalité du capital est de 244 millions d'euros, dont des frais d'acquisition de 4 millions d'euros, non compris la reprise par le Groupe de la dette financière de Pearson vis-à-vis du groupe Les Echos de 107 millions d'euros.

Le tableau suivant résume les modalités d'affectation du prix payé, sur la base du bilan du groupe Les Echos à la date du 1<sup>er</sup> janvier 2008 :

<i>(en millions d'euros)</i>	Allocation du prix	Valeur comptable
Marques et autres Immobilisations incorporelles	147	5
Immobilisations corporelles	4	4
Autres actifs non courants	2	2
Besoin en fonds de roulement	(29)	(26)
Créance vis-à-vis de Pearson, reprise par le Groupe	107	107
Trésorerie	21	21
Impôts différés	(48)	(1)
Provisions	(14)	(8)
Actif net acquis	190	104
Écart d'acquisition	161	
<b>MONTANT TOTAL DE L'ACQUISITION</b>	<b>351</b>	

Les marques et autres immobilisations incorporelles incluent principalement le titre de presse Les Echos, ainsi que les bases d'abonnés. Ces immobilisations sont amorties sur une durée n'excédant pas quinze ans. L'écart d'acquisition reflète notamment le capital humain constitué des équipes rédactionnelles du groupe Les Echos, qui ne peut être reconnu au bilan de façon distincte.

- L'activité du quotidien La Tribune, cédée en février 2008, a été déconsolidée à compter de cette date.
- En octobre 2008, le Groupe a acquis une participation de 90 % dans Royal Van Lent, société néerlandaise

spécialisée dans la conception et la production de yachts commercialisés sous la marque Feadship, le solde de 10 % du capital faisant l'objet d'un engagement d'achat. Royal Van Lent a été consolidée par intégration globale à compter d'octobre 2008. Sont présentées ci-dessous les modalités provisoires d'affectation du prix payé, de 362 millions d'euros, dont des frais d'acquisition de 3 millions d'euros, sur la base du bilan de Royal Van Lent au 1<sup>er</sup> octobre 2008 ; à la date de clôture, les immobilisations corporelles et incorporelles sont en cours d'évaluation.

<i>(en millions d'euros)</i>	Allocation provisoire du prix
Actifs non courants <sup>(1)</sup>	5
Stocks et en-cours	47
Autres actifs courants	18
Passifs non courants	(9)
Passifs courants	(16)
Intérêts minoritaires	(14)
Actif net acquis	31
Écart d'acquisition temporaire, dont marque <sup>(1)</sup>	331
<b>MONTANT TOTAL DE L'ACQUISITION</b>	<b>362</b>

(1) En cours d'évaluation.

### *Christian Dior Couture*

En janvier 2008, Christian Dior Couture a acquis 87 % du capital de la société John Galliano pour 17 millions d'euros. Cette société est spécialisée dans la création et la concession sous licence d'articles de mode et produits de luxe.

## 2.2 Exercice 2007

### Vins et Spiritueux

En mai 2007, le Groupe a acquis pour 25 millions d'euros 55 % du capital de Wen Jun Spirits et Wen Jun Spirits Sales, qui produisent et distribuent des alcools blancs en Chine. Le groupe Wen Jun a été consolidé par intégration globale à compter du second semestre.

Également en mai 2007, le Groupe a porté sa participation dans Newton Vineyards de 80 % à 90 % pour un montant de 5 millions de dollars US.

### Mode et Maroquinerie

En mai 2007, le Groupe a porté sa participation dans Fendi de 94 % à 100 %, pour un montant de 66 millions d'euros.

### Montres et Joaillerie

Omas a été cédé en octobre 2007.

### Distribution sélective

En septembre 2007, le Groupe a acquis au Vietnam, en partenariat, une licence de distribution aux opérateurs locaux de duty free ; le prix de cette acquisition, 52 millions de dollars US, représente la valeur des droits de distribution et des stocks.

## 2.3 Exercice 2006

En 2006, les variations de périmètre étaient constituées d'acquisitions d'intérêts minoritaires, principalement aux États-Unis (Fresh et Donna Karan), ainsi que dans certaines filiales de distribution en Asie.

## 2.4 Incidence des variations de périmètre sur la trésorerie

(en millions d'euros)	2008	2007	2006
Montant payé pour l'acquisition de titres consolidés	(778)	(352)	(71)
Disponibilités/(découverts bancaires) des sociétés acquises	153	16	-
Montant reçu pour la cession de titres consolidés	-	9	3
(Disponibilités)/découverts bancaires des sociétés cédées	(43)	(2)	-
<b>INCIDENCES DES VARIATIONS DE PÉRIMÈTRE SUR LA TRÉSORERIE</b>	<b>(668)</b>	<b>(329)</b>	<b>(68)</b>

- En 2008, l'incidence des entrées de périmètre sur la trésorerie du Groupe comprend notamment :
    - pour 303 millions d'euros, l'acquisition du groupe Hublot ;
    - pour 236 millions d'euros, l'acquisition de la société Royal Van Lent ;
    - pour 29 millions d'euros, l'acquisition de Montaudon ;
    - pour 27 millions d'euros, l'acquisition de la Bodega Numanthia Termes ;
    - pour 21 millions d'euros les disponibilités du groupe Les Echos ;
    - enfin pour 17 millions d'euros, l'acquisition de John Galliano.
  - En 2007, l'incidence des entrées de périmètre sur la trésorerie du Groupe incluait :
    - pour 240 millions d'euros l'acquisition du groupe Les Echos, non consolidé à cette date ;
    - pour 66 millions d'euros l'acquisition des intérêts minoritaires dans Fendi ;
    - pour 20 millions d'euros le montant payé sur l'exercice pour l'acquisition au Vietnam d'une licence de distribution aux opérateurs locaux de duty free ;
    - enfin pour 8 millions d'euros l'acquisition de 55 % du groupe Wen Jun.
  - En 2006, les effets des entrées de périmètre sur la trésorerie du Groupe comprenaient principalement le solde du paiement échelonné des intérêts minoritaires dans Fendi à hauteur de 25 millions d'euros, l'acquisition du solde des intérêts minoritaires dans Donna Karan pour 8 millions d'euros et de 15 % de Fresh pour 4 millions d'euros.
- Les montants liés aux cessions de titres consolidés représentent pour l'essentiel les effets de la sortie de La Tribune.

## 2.5 Incidence des acquisitions sur le résultat de l'exercice et informations pro-forma

Les acquisitions n'ont pas eu d'effet significatif sur le résultat de l'exercice.

Si les acquisitions de l'exercice 2008 avaient été effectuées au 1<sup>er</sup> janvier, les incidences sur le compte de résultat consolidé auraient été les suivantes :

<i>(en millions d'euros)</i>	2008 Compte de résultat consolidé publié	Ajustements pro forma	2008 Compte de résultat pro forma
Ventes	17 933	100	18 033
Résultat opérationnel courant	3 621	9	3 630
Résultat net - part du Groupe	796	4	800

## NOTE 3 - MARQUES, ENSEIGNES ET AUTRES IMMOBILISATIONS INCORPORELLES

<i>(en millions d'euros)</i>	2008			2007	2006
	Brut	Amortissements et dépréciations	Net	Net	Net
Marques	9 275	(355)	8 920	8 519	8 422
Enseignes	3 218	(1 309)	1 909	1 819	2 003
Licences de distribution	41	(26)	15	15	203
Droits au bail	326	(205)	121	123	112
Logiciels	368	(258)	110	85	72
Autres	277	(140)	137	93	73
<b>TOTAL</b>	<b>13 505</b>	<b>(2 293)</b>	<b>11 212</b>	<b>10 654</b>	<b>10 885</b>
dont : immobilisations en location financement	14	(14)	-	-	1

## 3.1 Variations de l'exercice

La variation du solde net des marques, enseignes et autres immobilisations incorporelles au cours de l'exercice 2008 est constituée des éléments suivants :

<i>Valeur brute (en millions d'euros)</i>	Marques	Enseignes	Autres immobilisations incorporelles	Total
<b>Au 31 décembre 2007</b>	<b>8 855</b>	<b>3 060</b>	<b>844</b>	<b>12 759</b>
Acquisitions	-	-	119	119
Cessions	(3)	-	(21)	(24)
Effets des variations de périmètre	360	-	41	401
Effets des variations de change	63	158	19	240
Autres mouvements	-	-	10	10
<b>AU 31 DÉCEMBRE 2008</b>	<b>9 275</b>	<b>3 218</b>	<b>1 012</b>	<b>13 505</b>

Amortissements et dépréciations (en millions d'euros)	Marques	Enseignes	Autres immobilisations incorporelles	Total
<b>Au 31 décembre 2007</b>	<b>(336)</b>	<b>(1 241)</b>	<b>(528)</b>	<b>(2 105)</b>
Amortissements	(21)	-	(102)	(123)
Dépréciations	-	-	-	-
Cessions	-	-	18	18
Effets des variations de périmètre	-	-	(6)	(6)
Effets des variations de change	1	(68)	(10)	(77)
Autres mouvements	1	-	(1)	-
<b>AU 31 DÉCEMBRE 2008</b>	<b>(355)</b>	<b>(1 309)</b>	<b>(629)</b>	<b>(2 293)</b>
<b>VALEUR NETTE AU 31 DÉCEMBRE 2008</b>	<b>8 920</b>	<b>1 909</b>	<b>383</b>	<b>11 212</b>

Les effets des variations de périmètre de l'exercice 2008 proviennent principalement de l'acquisition de Hublot pour 219 millions d'euros et de l'acquisition du groupe Les Echos pour 147 millions d'euros. Voir également Note 2.

Les effets des variations de change proviennent principalement des valeurs incorporelles comptabilisées en dollar US et en

francs suisses, en raison de l'évolution de la parité de ces devises vis-à-vis de l'euro au cours de l'exercice. Il s'agit notamment de l'enseigne DFS et de la marque TAG Heuer.

La valeur brute des marques donnant lieu à amortissement est de 540 millions d'euros au 31 décembre 2008.

### 3.2 Variations des exercices antérieurs

Valeur nette (en millions d'euros)	Marques	Enseignes	Autres immobilisations incorporelles	Total
<b>Au 31 décembre 2005</b>	<b>8 499</b>	<b>2 204</b>	<b>483</b>	<b>11 186</b>
Acquisitions	-	-	91	91
Cessions	-	-	(2)	(2)
Effets des variations de périmètre	-	-	-	-
Amortissements	(6)	-	(81)	(87)
Dépréciations	-	-	-	-
Effets des variations de change	(72)	(201)	(29)	(302)
Autres	1	-	(2)	(1)
<b>Au 31 décembre 2006</b>	<b>8 422</b>	<b>2 003</b>	<b>460</b>	<b>10 885</b>
Acquisitions	60	-	109	169
Cessions	-	-	(6)	(6)
Effets des variations de périmètre	(18)	-	15	(3)
Amortissements	(6)	-	(85)	(91)
Dépréciations	(10)	-	(1)	(11)
Effets des variations de change	(103)	(184)	(14)	(301)
Autres	174	-	(162)	12
<b>AU 31 DÉCEMBRE 2007</b>	<b>8 519</b>	<b>1 819</b>	<b>316</b>	<b>10 654</b>

En juin 2007, le Groupe a acquis la propriété de la marque Belvedere aux États-Unis pour 83 millions de dollars US ; jusqu'à cette date, le Groupe était propriétaire de la marque dans le reste du monde mais la détenait en licence aux États-Unis. Les droits

attachés à la licence, soit 244 millions de dollars US, qui étaient comptabilisés en « Autres immobilisations incorporelles », ont été reclassés en « Marques ».

## 3.3 Marques et enseignes

La répartition des marques et enseignes par groupe d'activités est la suivante :

<i>(en millions d'euros)</i>	2008			2007	2006
	Valeur brute	Amortissements et dépréciations	Valeur nette	Valeur nette	Valeur nette
Christian Dior Couture	47	-	47	25	25
Vins et Spiritueux	2 764	(9)	2 755	2 813	2 615
Mode et Maroquinerie	3 876	(311)	3 565	3 563	3 608
Parfums et Cosmétiques	1 284	(20)	1 264	1 263	1 267
Montres et Joaillerie	1 172	(6)	1 166	835	859
Distribution sélective	3 171	(1 262)	1 909	1 820	2 003
Autres activités	179	(56)	123	19	48
<b>MARQUES ET ENSEIGNES</b>	<b>12 493</b>	<b>(1 664)</b>	<b>10 829</b>	<b>10 338</b>	<b>10 425</b>

Les marques et enseignes comptabilisées sont celles acquises par le Groupe. Elles comprennent principalement au 31 décembre 2008 :

- Vins et Spiritueux : Hennessy, Moët & Chandon, Veuve Clicquot, Krug, Château d'Yquem, Belvedere, Glenmorangie, Newton Vineyards et Numanthia Termes ;
- Mode et Maroquinerie : Louis Vuitton, Fendi, Donna Karan New York, Celine, Loewe, Givenchy, Kenzo, Thomas Pink, Berluti, et Pucci ;
- Parfums et Cosmétiques : Parfums Christian Dior, Guerlain, Parfums Givenchy, Make Up for Ever, BeneFit Cosmetics, Fresh et Acqua di Parma ;
- Montres et Joaillerie : TAG Heuer, Zenith, Chaumet, Hublot et Fred ;
- Distribution sélective : DFS Galleria, Sephora, Le Bon Marché ;

- Autres activités : les titres de presse du groupe Les Echos-Investir et la marque Feadship, dont la valeur est en cours d'évaluation au 31 décembre 2008.

Ces marques et enseignes figurent au bilan à la valeur déterminée lors de leur acquisition par le Groupe, qui peut être très inférieure à leur valeur d'utilité ou de cession à la date d'établissement des comptes ; c'est notamment le cas, sans que cette liste puisse être considérée comme exhaustive, des marques Louis Vuitton, Christian Dior Couture, Veuve Clicquot et Parfums Christian Dior, ou de l'enseigne Sephora.

Ne figurent pas à l'actif du bilan les marques qui ont été développées par le Groupe, notamment Dom Pérignon ainsi que l'enseigne de joaillerie De Beers développée en joint-venture avec le groupe De Beers.

Voir également Note 5 pour l'évaluation des marques, enseignes et autres actifs incorporels à durée de vie indéfinie.

## NOTE 4 - ÉCARTS D'ACQUISITION

<i>(en millions d'euros)</i>	2008			2007	2006
	Brut	Dépréciations	Net	Net	Net
Écarts d'acquisition sur titres consolidés	5 054	(1 086)	3 968	3 322	3 337
Écarts d'acquisition sur engagements d'achat de titres de minoritaires	1 083	(3)	1 080	2 076	1 783
<b>TOTAL</b>	<b>6 137</b>	<b>(1 089)</b>	<b>5 048</b>	<b>5 398</b>	<b>5 120</b>

Voir également Note 19 pour les écarts d'acquisition sur engagements d'achat de titres de minoritaires.

Les variations sur les exercices présentés du solde net des écarts d'acquisition s'analysent de la façon suivante :

<i>(en millions d'euros)</i>	2008			2007	2006
	Brut	Dépréciations	Net	Net	Net
Au 1 <sup>er</sup> janvier	6 425	(1 027)	5 398	5 120	5 058
Effets des variations de périmètre	686	1	687	66	15
Variation des engagements d'achat de titres de minoritaires	(1 060)	-	(1 060)	272	220
Variations des dépréciations	-	(31)	(31)	-	(15)
Effets des variations de change	86	(32)	54	(60)	(158)
<b>AU 31 DÉCEMBRE</b>	<b>6 137</b>	<b>(1 089)</b>	<b>5 048</b>	<b>5 398</b>	<b>5 120</b>

Les effets des variations de périmètre de l'exercice 2008 proviennent principalement de l'impact de la consolidation du groupe Les Echos pour 161 millions d'euros, de l'acquisition de la société Royal Van Lent pour 331 millions d'euros, et de la société Hublot pour 109 millions d'euros, Voir également Note 2.

Les effets des variations de périmètre de l'exercice 2007 concernaient pour 39 millions d'euros l'augmentation de la participation du Groupe dans Fendi et pour 14 millions d'euros l'impact de la consolidation de Wen Jun.

## NOTE 5 - ÉVALUATION DES ACTIFS INCORPORELS À DURÉE DE VIE INDÉFINIE

Les marques, enseignes et autres actifs incorporels à durée de vie indéfinie ainsi que les écarts d'acquisition ont fait l'objet d'un test annuel de perte de valeur. Aucune dépréciation significative n'a été enregistrée à ce titre au cours de l'exercice 2008.

Comme décrit en Note 1.12, l'évaluation de ces actifs est effectuée le plus souvent à partir des flux de trésorerie prévisionnels actualisés attendus de ces actifs, déterminés dans le cadre de plans pluri-annuels établis au cours de chaque exercice. Les principaux paramètres retenus en 2008 pour l'établissement de ces flux prévisionnels sont les suivants :

Groupe d'activités	Durée des plans	Taux d'actualisation avant impôt	Taux de croissance au-delà de la durée des plans
Vins et Spiritueux	5 ans <sup>(1)</sup>	10,5 à 17 %	2 %
Mode et Maroquinerie	5 ans <sup>(1)</sup>	13 à 19 %	2 %
Parfums et Cosmétiques	5 ans	13 à 17 %	2 %
Montres et Joaillerie	5 ans <sup>(1)</sup>	16 à 17 %	2 %
Distribution sélective	5 ans	12 à 13 %	2 %
Autres	5 ans	10 à 12 %	2 %

(1) Durée pouvant être étendue jusqu'à 10 ans pour les marques en cours de repositionnement stratégique, ou dont le cycle de production s'étend sur une période supérieure à 5 ans.

Voir également Note 1.1 concernant la prise en compte de la crise économique dans les hypothèses de valorisation des actifs incorporels.

Au 31 décembre 2008, les taux d'actualisation restent similaires à ceux retenus au 31 décembre 2007 en raison d'une évolution compensée sur le marché, à la hausse des primes de risque, et à la baisse des taux d'intérêt.

Les taux de croissance retenus pour la période au-delà de la durée des plans sont ceux habituellement retenus par le marché pour les activités concernées.

Une variation d'un point du taux d'actualisation, appliquée aux données globales prévisionnelles retenues pour chaque secteur d'activités, ou une réduction à 0,5 % du taux de croissance au-delà de la durée des plans entraînerait une dépréciation des actifs incorporels de deux secteurs d'activités, d'un montant inférieur à 50 millions d'euros.

## NOTE 6 - IMMOBILISATIONS CORPORELLES

<i>(en millions d'euros)</i>	2008			2007	2006
	Brut	Amortissements et dépréciations	Net	Net	Net
Terrains	806	-	806	767	784
Terres à vignes et vignobles	1 690	(77)	1 613	1 426	1 348
Constructions	1 847	(740)	1 107	1 080	1 074
Immeubles locatifs	345	(52)	293	286	298
Installations techniques, matériels et outillages	4 190	(2 542)	1 648	1 440	1 375
Autres immobilisations corporelles et en-cours	1 410	(525)	885	672	553
<b>TOTAL</b>	<b>10 288</b>	<b>(3 936)</b>	<b>6 352</b>	<b>5 671</b>	<b>5 432</b>
dont : immobilisations en location financement	265	(115)	150	163	185
coût historique des terres à vignes et vignobles	557	(77)	480	464	462

### 6.1 Variations de l'exercice

La variation des immobilisations corporelles au cours de l'exercice s'analyse de la façon suivante :

<i>Valeur brute (en millions d'euros)</i>	Terres à vignes et vignobles	Terrains et constructions	Immeubles locatifs	Installations techniques, matériels et outillages	Autres immobilisations corporelles et en-cours	TOTAL
<b>Au 31 décembre 2007</b>	1 499	2 547	334	3 754	1 145	9 279
Acquisitions	24	50	-	429	487	990
Variation de la valeur de marché des terres à vignes	173	-	-	-	-	173
Cessions, mises hors service	(5)	(59)	(1)	(239)	(51)	(355)
Effets des variations de périmètre	1	13	-	18	1	33
Effets des variations de change	(6)	90	7	71	19	181
Autres mouvements, y compris transferts	4	12	5	157	(191)	(13)
<b>AU 31 DÉCEMBRE 2008</b>	<b>1 690</b>	<b>2 653</b>	<b>345</b>	<b>4 190</b>	<b>1 410</b>	<b>10 288</b>

<i>Amortissements et dépréciations (en millions d'euros)</i>	Terres à vignes et vignobles	Terrains et constructions	Immeubles locatifs	Installations techniques, matériels et outillages	Autres immobilisations corporelles et en-cours	TOTAL
<b>Au 31 décembre 2007</b>	(73)	(700)	(48)	(2 314)	(473)	(3 608)
Amortissements	(6)	(58)	(5)	(393)	(88)	(550)
Dépréciations	-	-	-	-	-	-
Cessions, mises hors service	2	27	1	222	36	288
Effets des variations de périmètre	-	-	-	(11)	-	(11)
Effets des variations de change	-	(8)	-	(40)	(5)	(53)
Autres mouvements, y compris transferts	-	(1)	-	(6)	5	(2)
<b>AU 31 DÉCEMBRE 2008</b>	<b>(77)</b>	<b>(740)</b>	<b>(52)</b>	<b>(2 542)</b>	<b>(525)</b>	<b>(3 936)</b>
<b>VALEUR NETTE AU 31 DÉCEMBRE 2008</b>	<b>1 613</b>	<b>1 913</b>	<b>293</b>	<b>1 648</b>	<b>885</b>	<b>6 352</b>

Les acquisitions d'immobilisations corporelles reflètent les investissements de Louis Vuitton, Sephora et DFS dans leurs réseaux de distribution, ainsi que ceux de Hennessy et Moët & Chandon dans leurs outils de production.

## 6.2 Variation des exercices antérieurs

Valeur nette (en millions d'euros)	Terres à vignes et vignobles	Terrains et constructions	Immeubles locatifs	Installations techniques, matériels et outillages	Autres immobilisations corporelles et en-cours	TOTAL
<b>Au 31 décembre 2005</b>	<b>1 217</b>	<b>1 876</b>	<b>312</b>	<b>1 363</b>	<b>490</b>	<b>5 258</b>
Acquisitions	7	110	1	298	310	726
Cessions, mises hors service	-	(2)	-	(5)	(1)	(8)
Amortissements	(6)	(65)	(5)	(331)	(76)	(483)
Dépréciations	-	-	-	(8)	(1)	(9)
Variation de la valeur de marché des terres à vignes	133	-	-	-	-	133
Effets des variations de change	(7)	(78)	(11)	(63)	(19)	(178)
Autres, y compris transferts	4	17	1	121	(150)	(7)
<b>Au 31 décembre 2006</b>	<b>1 348</b>	<b>1 858</b>	<b>298</b>	<b>1 375</b>	<b>553</b>	<b>5 432</b>
Acquisitions	15	98	1	343	413	870
Cessions, mises hors service	(8)	(4)	-	(40)	-	(52)
Amortissements	(5)	(66)	(5)	(350)	(80)	(506)
Dépréciations	-	-	-	-	-	-
Variation de la valeur de marché des terres à vignes	81	-	-	-	-	81
Effets des variations de change	(6)	(62)	(8)	(48)	(31)	(155)
Autres, y compris transferts	1	23	-	160	(183)	1
<b>Au 31 décembre 2007</b>	<b>1 426</b>	<b>1 847</b>	<b>286</b>	<b>1 440</b>	<b>672</b>	<b>5 671</b>

Les acquisitions d'immobilisations corporelles des exercices 2006 et 2007 reflétaient les investissements de Louis Vuitton, Sephora et DFS dans leurs réseaux de distribution.

## NOTE 7 - PARTICIPATIONS MISES EN ÉQUIVALENCE

<i>(en millions d'euros)</i>	2008			2007	2006
	Valeur brute	Dépréciations	Valeur nette	Valeur nette	Valeur nette
<b>Part dans l'actif net des participations mises en équivalence au 1<sup>er</sup> janvier</b>	132	-	132	128	131
Part dans le résultat de la période	8	-	8	7	8
Dividendes versés	(7)	-	(7)	(4)	(7)
Effets des variations de périmètre	84	-	84	1	(3)
Effets des variations de change	2	-	2	-	(1)
<b>PART DANS L'ACTIF NET DES PARTICIPATIONS MISES EN ÉQUIVALENCE AU 31 DÉCEMBRE</b>	<b>219</b>	<b>-</b>	<b>219</b>	<b>132</b>	<b>128</b>

Au 31 décembre 2008, les titres mis en équivalence comprennent principalement :

- une participation de 40 % dans Mongoual SA, société immobilière propriétaire d'un immeuble à Paris (France), siège social de la Société LVMH Moët Hennessy - Louis Vuitton SA ;
- une participation de 45 % dans le groupe détenant les magasins Ile de Beauté, l'une des principales enseignes de distribution de Parfums et Cosmétiques en Russie, acquise en octobre 2008.

Les loyers facturés au Groupe par Mongoual sont de 15 millions d'euros en 2008 (15 millions d'euros en 2007 et 14 millions d'euros en 2006).

Les ventes du groupe d'activités Parfums et Cosmétiques à Ile de Beauté d'octobre à décembre 2008 s'élèvent à 11 millions d'euros.

La participation de 23,1 % dans Micromania a été cédée en 2008.

## NOTE 8 - INVESTISSEMENTS FINANCIERS

<i>(en millions d'euros)</i>	2008			2007	2006
	Brut	Dépréciations	Net	Net	Net
<b>TOTAL</b>	<b>433</b>	<b>(58)</b>	<b>375</b>	<b>823</b>	<b>505</b>

Les investissements financiers ont évolué de la façon suivante au cours des exercices présentés :

<i>(en millions d'euros)</i>	2008	2007	2006
<b>Au 1<sup>er</sup> janvier</b>	<b>823</b>	<b>505</b>	<b>451</b>
Acquisitions	62	374	86
Cessions à valeur de vente	(114)	(33)	(162)
Variations de valeur de marché	(14)	(8)	132
Reclassements en titres consolidés	(352)	(1)	-
Variation du montant des dépréciations	(34)	-	5
Effets des variations de périmètre	-	-	-
Effets des variations de change	4	(14)	(7)
<b>AU 31 DÉCEMBRE</b>	<b>375</b>	<b>823</b>	<b>505</b>

Les acquisitions 2008 incluent la société Montaudon à hauteur de 29 millions d'euros ; cette acquisition sera consolidée sur l'exercice 2009. La variation de trésorerie relative à cette acquisition est classée dans le tableau de variation de trésorerie consolidée en « Incidences des acquisitions et cessions de titres consolidés ». Voir Note 2 Variations de périmètre.

Les acquisitions de l'exercice 2007 étaient constituées principalement du groupe Les Echos à hauteur de 350 millions d'euros ; cette acquisition a été consolidée sur l'exercice 2008.

Les cessions de l'exercice 2008 incluent en particulier la quote-part du Groupe dans les opérations effectuées par le fonds L Capital, notamment la cession de la participation dans le distributeur français de jeux vidéo Micromania.

Les cessions de l'exercice 2006 concernaient principalement diverses participations détenues par le FCPR L Capital.

Les résultats de cession sont analysés en Note 25 Résultat financier.

Les dépréciations sont établies par référence aux principes comptables décrits en Note 1.13.

Au 31 décembre 2008, les investissements financiers détenus par le Groupe sont notamment les suivants :

<i>(en millions d'euros)</i>	Pourcentage d'intérêt	Valeur nette des titres	Écarts de réévaluation	Dividendes encaissés	Capitaux propres <sup>(5)</sup>	Résultat net <sup>(5)</sup>
L Capital FCPR (France) <sup>(2)</sup>	45,8 %	8	(32)	-	107	(2)
L Capital 2 FCPR (France) <sup>(2)</sup>	18,5 %	56	14	-	206	(6)
Tod's Spa (Italie) <sup>(1)</sup>	3,5 %	32	(15)	1	567	77
Xinyu Hengdeli Holdings Ltd (Chine) <sup>(1)</sup>	7,5 %	21	-	1	209	41
Autres participations		229	41	8		
<b>Sous-total</b>		<b>346</b>	<b>8</b>	<b>10</b>		
Montaudon	100 %	29				
<b>TOTAL</b>		<b>375</b>	<b>8</b>	<b>10</b>		

(1) Évaluation au cours de bourse de clôture au 31 décembre 2008.

(2) Évaluation en valeur de réalisation estimée.

(3) Les données comptables fournies sont antérieures au 31 décembre 2008, les chiffres à fin 2008 étant indisponibles à la date d'établissement des états financiers.

L Capital FCPR est un fonds d'investissements dont les statuts et les modalités de fonctionnement ne permettent pas au Groupe d'exercer un contrôle exclusif ou conjoint, ou une influence notable, sur les participations détenues.

## NOTE 9 - STOCKS ET EN-COURS

<i>(en millions d'euros)</i>	2008	2007	2006
Vins et eaux-de-vie en cours de vieillissement	2 928	2 683	2 406
Autres matières premières et en-cours	730	476	435
	<b>3 658</b>	<b>3 159</b>	<b>2 841</b>
Marchandises	591	486	600
Produits finis	2 326	1 926	1 629
	<b>2 917</b>	<b>2 412</b>	<b>2 229</b>
<b>Valeur brute</b>	<b>6 575</b>	<b>5 571</b>	<b>5 070</b>
Provision pour dépréciation	(609)	(568)	(546)
<b>Valeur nette</b>	<b>5 966</b>	<b>5 003</b>	<b>4 524</b>

La variation du stock net au cours des exercices présentés provient des éléments suivants :

<i>(en millions d'euros)</i>	2008			2007	2006
	Valeur brute	Provision pour dépréciation	Valeur nette	Valeur nette	Valeur nette
<b>Au 1<sup>er</sup> janvier</b>	5 571	(568)	5 003	4 524	4 270
Augmentation du stock brut	832	-	832	625	357
Effets de la mise à valeur de marché des vendanges	24	-	24	35	23
Variation de la provision pour dépréciation	-	(70)	(70)	(47)	21
Effets des variations de périmètre	92	(4)	88	25	3
Effets des variations de change	124	(29)	95	(159)	(150)
Reclassements	(68)	62	(6)	-	-
<b>AU 31 DÉCEMBRE</b>	<b>6 575</b>	<b>(609)</b>	<b>5 966</b>	<b>5 003</b>	<b>4 524</b>

Les effets de la mise à valeur de marché des vendanges sur le coût des ventes des activités Vins et Spiritueux sont les suivants :

<i>(en millions d'euros)</i>	2008	2007	2006
Mise à valeur de marché de la récolte de l'exercice	53	50	41
Effets des sorties de stocks	(29)	(15)	(18)
<b>INCIDENCE NETTE SUR LE COÛT DES VENTES DE LA PÉRIODE</b>	<b>24</b>	<b>35</b>	<b>23</b>

## NOTE 10 - CLIENTS

<i>(en millions d'euros)</i>	2008	2007	2006
Créances à valeur nominale	1 919	1 865	1 734
Provision pour dépréciation	(62)	(58)	(60)
Provision pour retours et reprises de produits	(136)	(132)	(135)
<b>MONTANT NET</b>	<b>1 721</b>	<b>1 675</b>	<b>1 539</b>

La valeur actuelle des créances clients n'est pas différente de leur valeur comptable.

Le montant de la dotation aux provisions pour dépréciation est, pour 2008, de 12 millions d'euros (9 millions d'euros en 2007, 8 millions d'euros en 2006).

La part des ventes réalisées par le Groupe dans ses propres magasins représente environ 54 % des ventes. Le solde clients est constitué essentiellement d'en-cours sur des clients grossistes ou des agents, de nombre limité et avec lesquels le Groupe entretient des relations continues le plus souvent. Des assurances crédit sont souscrites lorsque la probabilité de non-recouvrement de ces créances le justifie.

Au 31 décembre 2008, la ventilation de la valeur brute et de la provision pour dépréciation des créances clients, en fonction de l'ancienneté des créances, s'analyse de la façon suivante :

<i>(en millions d'euros)</i>	Valeur brute des créances	Provision pour dépréciation	Valeur nette des créances
Non échues			
moins de 3 mois	1 572	(5)	1 567
plus de 3 mois	59	(1)	58
	1 631	(6)	1 625
Échues			
moins de 3 mois	196	(15)	181
plus de 3 mois	92	(41)	51
	288	(56)	232
<b>TOTAL</b>	<b>1 919</b>	<b>(62)</b>	<b>1 857</b>

#### NOTE 11 - AUTRES ACTIFS COURANTS

<i>(en millions d'euros)</i>	2008	2007	2006
Placements financiers	590	879	607
Valeur de marché des instruments dérivés	265	314	252
Créances d'impôts et taxes, hors impôt sur les résultats	296	260	239
Fournisseurs : avances et acomptes	146	113	104
Charges constatées d'avance	315	243	237
Autres créances, nettes	239	228	196
<b>TOTAL</b>	<b>1 851</b>	<b>2 037</b>	<b>1 635</b>

Les charges constatées d'avance sont constituées à hauteur de 125 millions d'euros au 31 décembre 2008 (94 millions d'euros au 31 décembre 2007, 88 millions d'euros au 31 décembre 2006) d'échantillons et matériels publicitaires ; ceux-ci concernent essentiellement les activités Parfums et Cosmétiques.

Au 1<sup>er</sup> janvier 2009, par application d'IAS 38 révisée, un montant de 116 millions d'euros sera reclassé en capitaux propres (140 millions après prise en compte des éléments figurant en stock ou en immobilisations). Voir Note 1.2 Évolution du référentiel comptable en 2008.

Voir également Note 12 Placements financiers et Note 21 Instruments financiers et gestion des risques de marché.

## NOTE 12 - PLACEMENTS FINANCIERS

<i>(en millions d'euros)</i>	2008	2007	2006
Valeurs mobilières de placement non cotées, parts de SICAV et de fonds non monétaires	471	601	462
Valeurs mobilières de placement cotées	119	278	145
<b>TOTAL</b>	<b>590</b>	<b>879</b>	<b>607</b>
Dont coût historique des placements financiers	679	741	506

La valeur nette des placements financiers a évolué de la façon suivante au cours des exercices présentés :

<i>(en millions d'euros)</i>	2008	2007	2006
<b>Au 1<sup>er</sup> janvier</b>	<b>879</b>	<b>607</b>	<b>422</b>
Acquisitions	107	370	336
Cessions à valeur de vente	(115)	(92)	(156)
Effets des variations de valeur de marché	(233)	58	42
Reclassement d'investissements financiers	-	-	(1)
Variation du montant des dépréciations	(92)	-	-
Effets des variations de périmètre	1	-	-
Effets des variations de change	43	(64)	(36)
<b>AU 31 DÉCEMBRE</b>	<b>590</b>	<b>879</b>	<b>607</b>

Les résultats de cession sont analysés en Note 25 Résultat financier.

Voir également Note 1.13 pour le mode de détermination des dépréciations des placements financiers.

## NOTE 13 - TRÉSORERIE ET ÉQUIVALENTS DE TRÉSORERIE

<i>(en millions d'euros)</i>	2008	2007	2006
Dépôts à terme à moins de trois mois	68	430	126
Parts de SICAV et FCP monétaires	75	99	148
Comptes bancaires	934	1 086	1 085
<b>TRÉSORERIE ET ÉQUIVALENTS DE TRÉSORERIE AU BILAN</b>	<b>1 077</b>	<b>1 615</b>	<b>1 359</b>

Au 31 décembre 2007, la trésorerie et équivalents de trésorerie inclut un en-cours de 28 millions d'euros constituant la garantie de dettes financières de même montant (50 millions d'euros au 31 décembre 2006).

Le rapprochement entre le montant de la trésorerie et équivalents de trésorerie apparaissant au bilan et le montant de la trésorerie nette figurant dans le tableau de variation de trésorerie s'établit de la façon suivante :

<i>(en millions d'euros)</i>	2008	2007	2006
Trésorerie et équivalents de trésorerie	1 077	1 615	1 359
Découverts bancaires	(424)	(578)	(560)
<b>TRÉSORERIE NETTE DU TABLEAU DE VARIATION DE TRÉSORERIE</b>	<b>653</b>	<b>1 037</b>	<b>799</b>

## NOTE 14 - CAPITAUX PROPRES

## 14.1 Capital

Au 31 décembre 2008, le capital est constitué de 181 727 048 actions (181 727 048 aux 31 décembre 2007 et 2006), entièrement libérées, au nominal de 2 euros ; 126 483 627 actions bénéficient d'un droit de vote double, accordé aux actions détenues sous forme nominative depuis plus de trois ans (126 482 210 au 31 décembre 2007, 126 581 274 au 31 décembre 2006).

## 14.2 Actions auto-détenues et assimilés

Les effets sur la situation nette du Groupe des actions Christian Dior et des options d'achat sur actions LVMH détenus dans le cadre des plans d'options d'achat s'analysent de la façon suivante :

<i>(en millions d'euros)</i>	2008	2007	2006
Actions Christian Dior auto-détenues	200	198	181
Part de Christian Dior dans les calls sur actions LVMH <sup>(1)</sup>	56	42	48
<b>ACTIONS AUTO-DÉTENUES ET ASSIMILÉS</b>	<b>256</b>	<b>240</b>	<b>229</b>

(1) Lors de l'exercice des calls et du service des titres à une date rapprochée, le dénouement de ces opérations n'a pas d'impact sur le pourcentage d'intérêt.

Jusqu'à l'exercice 2006, les actions LVMH livrables dans le cadre de plans d'options d'achat étaient détenues par LVMH et affectées à ces plans dès leur mise en place. Au cours du premier semestre 2006, ce mode de couverture a été remplacé

pour certains plans existants par l'achat d'options d'achat d'actions LVMH (« calls ») ; les actions auxquelles les calls se sont substitués ont été réaffectées à la couverture de plans autres que les plans d'options d'achat.

Le portefeuille d'actions Christian Dior, ainsi que leur affectation, s'analyse de la façon suivante :

<i>(en millions d'euros)</i>	2008		2007	2006
	Nombre	Valeur	Valeur	Valeur
Plans d'options d'achat (y compris caduques)	3 346 848	199	197	180
Autres	19 532	1	1	1
<b>ACTIONS CHRISTIAN DIOR</b>	<b>3 366 380</b>	<b>200</b>	<b>198</b>	<b>181</b>

Au cours de l'exercice 2008, les mouvements de portefeuille d'actions Christian Dior ont été les suivants :

<i>(en millions d'euros)</i>	Nombre d'actions	Valeur
<b>Au 31 décembre 2007</b>	<b>3 410 748</b>	<b>198</b>
Achats d'actions	76 132	6
Exercices d'options d'achat	(120 500)	(4)
Cessions à valeur de vente	-	-
Plus ou (moins) value de cession	-	-
<b>AU 31 DÉCEMBRE 2008</b>	<b>3 366 380</b>	<b>200</b>

Au 31 décembre 2008, la valeur boursière des autres actions Christian Dior détenues est de 0,8 million d'euros.

## 14.3 Dividendes versés par la société mère Christian Dior

Selon la réglementation française, les dividendes sont prélevés sur le résultat de l'exercice et les réserves distribuables de la Société mère, après déduction de l'impôt de distribution éventuellement dû et de la valeur des actions auto-détenues. Au 31 décembre 2008,

le montant distribuable s'élève ainsi à 2 623 millions d'euros ; il est de 2 331 millions d'euros après prise en compte de la proposition de distribution de dividendes pour l'exercice 2008.

<i>(en millions d'euros, sauf données par action, en euros)</i>	2008	2007	2006
Acompte au titre de l'exercice en cours (2008 : 0,44 euro ; 2007 : 0,44 euro et 2006 : 0,38 euro)	80	80	69
Effet des actions auto-détenues	(2)	(2)	(2)
	<b>78</b>	<b>78</b>	<b>67</b>
Solde au titre de l'exercice précédent (2007 : 1,17 ; 2006 : 1,03 euro ; 2005 : 0,84 euro)	213	187	153
Effet des actions auto-détenues	(4)	(4)	(4)
	<b>209</b>	<b>183</b>	<b>149</b>
<b>MONTANT BRUT <sup>(1)</sup> TOTAL VERSÉ AU COURS DE LA PÉRIODE</b>	<b>287</b>	<b>261</b>	<b>216</b>

(1) Avant effets de la réglementation fiscale applicable aux bénéficiaires.

Le solde du dividende pour l'exercice 2008, proposé à l'Assemblée Générale des actionnaires du 14 mai 2009, est de 1,17 euro par action, soit un décaissement total de 213 millions d'euros avant effet de l'auto-détention.

## 14.4 Écarts de réévaluation

Les écarts de réévaluation enregistrent les gains et pertes latents au titre des investissements et placements financiers, des instruments de couverture de flux de trésorerie futurs en devises et des terres à vignes, essentiellement en Champagne.

Ces écarts ont évolué de la façon suivante sur les exercices présentés :

### Capitaux propres-part du Groupe

<i>(en millions d'euros)</i>	Investissements et placements financiers	Couverture de flux de trésorerie futurs en devises	Terres à vignes	Total part du Groupe
<b>Au 31 décembre 2005</b>	<b>109</b>	<b>(3)</b>	<b>186</b>	<b>292</b>
Variation de valeur	125	89	46	260
Transfert en résultat de l'exercice	(69)	(25)	-	(94)
Effets d'impôt	(1)	(23)	(16)	(40)
Gains et pertes enregistrés en capitaux propres	55	41	30	126
<b>Au 31 décembre 2006</b>	<b>164</b>	<b>38</b>	<b>216</b>	<b>418</b>
Variation de valeur	4	91	28	123
Transfert en résultat de l'exercice	(13)	(70)	-	(83)
Effets d'impôt	8	(23)	(10)	(25)
Gains et pertes enregistrés en capitaux propres	(1)	(2)	18	15
<b>Au 31 décembre 2007</b>	<b>163</b>	<b>36</b>	<b>234</b>	<b>433</b>
Variation de valeur	(82)	44	62	24
Transfert en résultat de l'exercice	(29)	(84)	-	(113)
Effets d'impôt	9	22	(21)	10
Gains et pertes enregistrés en capitaux propres	(102)	(18)	41	(79)
<b>AU 31 DÉCEMBRE 2008</b>	<b>61</b>	<b>18</b>	<b>275</b>	<b>354</b>

*Intérêts minoritaires*

<i>(en millions d'euros)</i>	Investissements et placements financiers	Couverture de flux de trésorerie futurs en devises	Terres à vignes	Total part des Minoritaires
<b>Au 31 décembre 2005</b>	137	(7)	308	438
Variation de valeur	159	108	88	355
Transfert en résultat de l'exercice	(88)	(37)	-	(125)
Effets d'impôt	(1)	(24)	(30)	(55)
Gains et pertes enregistrés en capitaux propres	70	47	58	175
<b>Au 31 décembre 2006</b>	<b>207</b>	<b>40</b>	<b>366</b>	<b>613</b>
Variation de valeur	4	143	54	201
Transfert en résultat de l'exercice	(16)	(103)	-	(119)
Effets d'impôt	10	(20)	(18)	(28)
Gains et pertes enregistrés en capitaux propres	(2)	20	36	54
<b>Au 31 décembre 2007</b>	<b>205</b>	<b>60</b>	<b>402</b>	<b>667</b>
Variation de valeur	(104)	84	111	91
Transfert en résultat de l'exercice	(37)	(127)	-	(164)
Effets d'impôt	12	25	(39)	(2)
Gains et pertes enregistrés en capitaux propres	(129)	(18)	72	(75)
<b>AU 31 DÉCEMBRE 2008</b>	<b>76</b>	<b>42</b>	<b>474</b>	<b>592</b>

**14.5 Écarts de conversion**

La variation du montant des écarts de conversion inscrits dans les capitaux propres, part du Groupe, et leur solde de clôture, y compris les effets de couverture des actifs nets en devises, s'analysent par devise de la façon suivante :

<i>(en millions d'euros)</i>	2008	Variation	2007	2006
Dollar US	(150)	84	(234)	(68)
Yen japonais	26	26	-	-
Hong Kong dollar	4	31	(27)	(5)
Livre Sterling	(50)	(47)	(3)	13
Autres devises	17	34	(17)	(1)
Couvertures d'actifs nets en devises <sup>(1)</sup>	(14)	(32)	18	8
<b>TOTAL</b>	<b>(167)</b>	<b>96</b>	<b>(263)</b>	<b>(53)</b>

(1) Voir Note 17.5 Analyse de la dette financière brute par devise après effet des instruments dérivés.

**14.6 Stratégie en matière de structure financière**

Le Groupe estime que la gestion de la structure financière participe, avec le développement des sociétés qu'il détient et la gestion du portefeuille de marques, à l'objectif d'accroissement de la richesse de ses actionnaires. En outre, la qualité de crédit et la sécurisation des créanciers obligataires et bancaires du Groupe constituent un objectif en soi.

Le Groupe gère sa structure financière avec pour but de disposer d'une réelle flexibilité financière, ce qui permet à la fois de saisir des opportunités et de bénéficier d'une large capacité d'accès aux marchés à des conditions favorables.

À cette fin, le Groupe suit un certain nombre de ratios et d'agrégats :

- dette financière nette (voir Note 17) sur capitaux propres ;
- dette financière nette sur capacité d'autofinancement générée par l'activité ;
- capitaux permanents sur actifs immobilisés ;
- capacité d'autofinancement ;
- variation de trésorerie avant opérations de financement ;
- part de la dette à plus d'un an dans la dette financière nette.

Les capitaux permanents s'entendent comme la somme des capitaux propres et des passifs non courants.

Ces indicateurs sont, le cas échéant, ajustés des engagements financiers hors bilan du Groupe.

Le Groupe recherche, pour ces indicateurs, un niveau lui permettant de bénéficier d'une flexibilité financière appréciable.

La société Christian Dior observe une politique constante de distribution, visant à assurer aux actionnaires une rémunération stable, tout en les associant à la croissance du Groupe.

L'objectif de flexibilité financière se traduit aussi par l'entretien de relations bancaires nombreuses et diversifiées, par le recours régulier à plusieurs marchés de dette négociable (à plus d'un an comme à moins d'un an), par la détention d'un montant significatif de trésorerie et équivalents de trésorerie et par l'existence de montants appréciables de lignes de crédit confirmées non tirées.

En particulier, les lignes de crédit confirmées non tirées ont vocation à aller bien au-delà de la couverture de l'encours du programme de billets de trésorerie.

## NOTE 15 - PLANS D'OPTIONS D'ACHAT

L'Assemblée Générale du 11 mai 2006 a autorisé le Conseil d'Administration, pour une période de trente-huit mois expirant en juillet 2009, à consentir, en une ou plusieurs fois, au bénéfice des membres du personnel ou dirigeants des sociétés du Groupe, des options de souscription ou d'achat d'actions dans la limite de 3 % du capital de la Société.

Au 31 décembre 2008, aucun plan de souscription n'a été attribué par la société Christian Dior.

Chaque plan a une durée de 10 ans ; les options peuvent être exercées, selon les plans, après un délai de 3 ans à 5 ans à compter de leur ouverture.

Dans certaines circonstances, notamment en cas de départ à la retraite, le délai d'acquisition des droits de 3 à 5 ans ne s'applique pas.

Pour l'ensemble des plans, la parité est d'une action pour une option attribuée.

### Plans d'options d'achat d'actions

Les principales caractéristiques des plans d'options d'achat ainsi que leur évolution durant l'exercice sont les suivantes :

Date d'ouverture du plan	Nombre d'options attribuées <sup>(1)</sup>	Prix d'exercice <sup>(2)</sup> <sup>(3)</sup> (en euros)	Période d'acquisition des droits	Nombre d'options exercées en 2008 <sup>(5)</sup>	Nombre d'options devenues caduques en 2008 <sup>(5)</sup>	Nombre d'options restant à exercer au 31/12/2008 <sup>(5)</sup>
<b>Christian Dior</b>						
3 novembre 1998 <sup>(4)</sup>	98 400	18,29	5 ans	27 000	-	-
26 janvier 1999	89 500	25,36	5 ans	38 500	-	25 500
15 février 2000	100 200	56,70	5 ans	2 000	-	352 000
21 février 2001	437 500	45,95	3 ans	-	-	362 500
18 février 2002	504 000	33,53	3 ans	-	-	92 502
18 février 2003	527 000	29,04	3 ans	8 000	-	121 002
17 février 2004	527 000	49,79	3 ans	35 000	-	436 000
12 mai 2005	493 000	52,21	3 ans	10 000	20 000	438 000
15 février 2006	475 000	72,85 <sup>(6)</sup>	3 ans	-	20 000	443 000
6 septembre 2006	20 000	74,93	3 ans	-	-	20 000
31 janvier 2007	480 000	85,00	4 ans	-	20 000	455 000
15 mai 2008	484 000	73,24 <sup>(6)</sup>	4 ans	-	-	484 000
<b>TOTAL CHRISTIAN DIOR</b>				<b>120 500</b>	<b>60 000</b>	<b>3 229 504</b>

(1) Nombre d'options à l'ouverture du plan non retraité des ajustements liés à la division du nominal par 4 de juillet 2000 chez Christian Dior.

(2) Les prix d'exercice antérieurs à l'exercice 1999 résultent de la conversion en euros de données établies à l'origine en francs.

(3) Ajusté du fait de l'opération visée ci-dessus au (1).

(4) Plan expiré le 3 novembre 2008.

(5) Prix d'exercice au profit des résidents italiens : 77,16 euros.

(6) Prix d'exercice au profit des résidents italiens : 73,47 euros.

## Mouvements de l'exercice

<i>(en millions d'euros)</i>	2008		2007		2006	
	Nombre	Prix d'exercice moyen pondéré <i>(en euros)</i>	Nombre	Prix d'exercice moyen pondéré <i>(en euros)</i>	Nombre	Prix d'exercice moyen pondéré <i>(en euros)</i>
Options d'achat non exercées au 1 <sup>er</sup> janvier	2 926 004	57,83	4 016 700	43,88	3 993 213	38,78
Attributions	484 000	73,24	480 000	85,00	495 000	73,02
Options caduques	(60 000)	70,02	(35 000)	49,58	(135 800)	36,96
Options exercées	(120 500)	33,86	(1 535 696)	30,01	(335 713)	28,98
<b>OPTIONS D'ACHAT NON EXERCÉES AU 31 DÉCEMBRE</b>	<b>3 229 504</b>	<b>60,81</b>	<b>2 926 004</b>	<b>57,83</b>	<b>4 016 700</b>	<b>43,88</b>

## Charge de l'exercice

Dans les calculs ci-dessous, la valeur unitaire de chaque plan d'options est déterminée selon la méthode Black et Scholes, comme décrit en Note 1.25. Les paramètres et hypothèses retenus pour cette évaluation sont les suivants :

### Chez LVMH

	Plans 2008	Plans 2007	Plans 2006
Cours de bourse de l'action LVMH à la date d'attribution <i>(en euros)</i>	75,01	86,67	84,05
Prix d'exercice moyen <i>(en euros)</i>	72,51	86,12	79,07
Volatilité du cours de l'action LVMH <i>(en %)</i>	27,5	24,0	24,5
Taux de distribution de dividendes <i>(en %)</i>	2,4	2,0	1,4
Taux de placement sans risque <i>(en %)</i>	4,1	4,4	4,1
Période d'acquisition des droits	4 ans	4 ans	4 ans

La volatilité du cours de l'action LVMH est déterminée sur la base de la volatilité implicite observée.

Les valeurs unitaires moyennes des options de souscription et des actions gratuites attribuées en 2008 sont de 20,44 euros et 71,66 euros, respectivement.

### Chez Christian Dior

	Plan de mai 2008	Plan de janvier 2007	Plan de septembre 2006	Plan de février 2006
Cours de bourse de l'action Christian Dior à la date d'attribution <i>(en euros)</i>	76,15	84,40	81,05	77,40
Prix d'exercice moyen <i>(en euros)</i>	73,24	85,00	74,93	72,85
Volatilité du cours de l'action Christian Dior <i>(en %)</i>	25,00	24,00	24,50	24,50
Taux de distribution de dividendes <i>(en %)</i>	2,10	2,00	1,40	1,40
Taux de placement sans risque <i>(en %)</i>	4,20	4,40	4,10	4,10
Période d'acquisition des droits	4 ans	4 ans	3 ans	3 ans

La volatilité du cours de l'action Christian Dior est déterminée sur la base de la volatilité implicite observée.

Sur la base des hypothèses et paramètres ci-dessus, les valeurs unitaires moyennes des options d'achats attribuées le 31 janvier 2008 est de 21,70 euros pour le plan français et de 21,61 euros pour le plan italien.

La charge totale comptabilisée en 2008 au titre des plans d'options d'achat Christian Dior est de 9 millions d'euros (10 millions d'euros en 2007 et 9 millions d'euros en 2006).

### Charge de stock-options consolidée

La charge totale comptabilisée au cours de l'exercice 2008 est présentée ci-dessous ; sont pris en compte tous les plans dont la période d'acquisition des droits était ouverte à la date du 1<sup>er</sup> janvier 2004, date de transition aux IFRS.

(en millions d'euros)	2008	2007	2006
Plans d'options d'achat Christian Dior	9	10	9
Plans d'options de souscription, d'achat et d'attribution d'actions gratuites LVMH	44	43	34
Plans de rémunérations liées au cours de l'action LVMH dénoués en numéraire	(6)	3	1
<b>CHARGE DE L'EXERCICE</b>	<b>47</b>	<b>56</b>	<b>44</b>

### NOTE 16 - INTÉRÊTS MINORITAIRES

(en millions d'euros)	2008	2007	2006
<b>Au 1<sup>er</sup> janvier</b>	<b>8 563</b>	<b>8 026</b>	<b>7 400</b>
Part des minoritaires dans le résultat	1 428	1 448	1 336
Dividendes versés aux minoritaires	(618)	(544)	(439)
Effets des variations de périmètre :			
effet de l'auto-détention LVMH	(64)	53	(9)
acquisition de titres de minoritaires de Fendi	-	(27)	(2)
acquisition de titres de minoritaires de Donna Karan	-	-	(4)
consolidation de Wen Jun	-	9	-
consolidation de Royal Van Lent	14	-	-
autres variations de périmètre	6	3	-
<b>Total des effets des variations de périmètre</b>	<b>(44)</b>	<b>38</b>	<b>(15)</b>
Augmentations de capital souscrites par les minoritaires	5	1	6
Part des minoritaires dans les variations suivantes :			
écarts de réévaluation	(75)	54	175
écarts de conversion	179	(360)	(321)
charges liées aux plans d'options	27	26	21
Effets des engagements d'achat de titres minoritaires	(139)	(126)	(137)
Autres	8	-	-
<b>AU 31 DÉCEMBRE</b>	<b>9 334</b>	<b>8 563</b>	<b>8 026</b>

Voir également Note 14.4 pour l'analyse de la part des minoritaires dans les variations des écarts de réévaluation.

## NOTE 17 - EMPRUNTS ET DETTES FINANCIÈRES

## 17.1 Dette financière nette

<i>(en millions d'euros)</i>	2008	2007	2006
Dette financière à plus d'un an	4 615	3 387	4 188
Dette financière à moins d'un an	2 522	3 678	2 661
<b>Dette financière brute</b>	<b>7 137</b>	<b>7 065</b>	<b>6 849</b>
Instruments dérivés liés au risque de taux d'intérêt	(66)	(60)	(83)
Autres dérivés	(4)	-	-
<b>Dette financière brute après effet des instruments dérivés</b>	<b>7 067</b>	<b>7 005</b>	<b>6 766</b>
Placements financiers	(590)	(879)	(607)
Autres actifs financiers	(30)	(32)	(37)
Trésorerie et équivalents de trésorerie	(1 077)	(1 615)	(1 359)
<b>DETTE FINANCIÈRE NETTE</b>	<b>5 370</b>	<b>4 479</b>	<b>4 763</b>

La dette financière nette n'inclut pas les engagements d'achat de titres de minoritaires, classés en « Autres passifs non courants » (voir Note 19).

Le montant relatif aux instruments dérivés liés au risque de taux d'intérêt est détaillé en Note 21.

## 17.2 Analyse de la dette financière brute par nature

<i>(en millions d'euros)</i>	2008	2007	2006
Emprunts obligataires et EMTN	2 934	2 318	3 039
Crédit-bail et locations de longue durée	129	118	132
Emprunts auprès des établissements de crédit	1 552	951	1 017
<b>Dette financière à plus d'un an</b>	<b>4 615</b>	<b>3 387</b>	<b>4 188</b>
Emprunts obligataires et EMTN	127	907	220
Crédit-bail et locations de longue durée	23	18	22
Emprunts auprès des établissements de crédit	436	207	571
Billets de trésorerie	717	1 086	516
Autres emprunts et lignes de crédit	714	806	676
Titres à durée indéterminée (TDI)	-	-	12
Découverts bancaires	424	578	560
Intérêts courus	81	76	84
<b>DETTE FINANCIÈRE À MOINS D'UN AN</b>	<b>2 522</b>	<b>3 678</b>	<b>2 661</b>
<b>DETTE FINANCIÈRE BRUTE TOTALE</b>	<b>7 137</b>	<b>7 065</b>	<b>6 849</b>
<b>VALEUR DE MARCHÉ DE LA DETTE FINANCIÈRE BRUTE</b>	<b>7 239</b>	<b>7 052</b>	<b>6 865</b>

La part de la dette financière comptabilisée selon l'option juste valeur décrite en Note 1.18 était de 407 millions d'euros au 31 décembre 2007 et de 404 millions d'euros au 31 décembre 2006 ; son nominal était de 658 millions d'euros au 31 décembre 2007 et de 1 420 millions d'euros au 31 décembre 2006.

## 17.3 Emprunts obligataires et EMTN

<i>(en millions d'euros)</i>	Échéance	Taux effectif initial <sup>(1)</sup> (en %)	2008	2007	2006
CHF 200 000 000 ; 2008	2015	4,04	135	-	-
CHF 200 000 000 ; 2008	2011	3,69	135	-	-
EUR 50 000 000 ; 2008	2011	6,12	50	-	-
EUR 760 000 000 ; 2005 et 2008 <sup>(2)</sup>	2012	3,76	749	598	598
CHF 300 000 000 ; 2007	2013	3,46	206	185	-
EUR 150 000 000 ; 2006	2011	4,37	149	149	150
EUR 600 000 000 ; 2004	2011	4,74	609	604	606
EUR 750 000 000 ; 2003	2010	5,05	742	742	746
EUR 500 000 000 ; 2001	2008	6,27	-	502	508
<b>Émissions publiques</b>			<b>2 775</b>	<b>2 780</b>	<b>2 608</b>
- en euros			-	405	593
- en devises			286	40	58
<b>Placements privés EMTN</b>			<b>286</b>	<b>445</b>	<b>651</b>
<b>TOTAL EMPRUNTS OBLIGATAIRES ET EMTN</b>			<b>3 061</b>	<b>3 225</b>	<b>3 259</b>

(1) Avant effet des couvertures de taux mises en place concomitamment ou postérieurement à l'émission.

(2) Montants cumulés et taux effectif initial moyen pondéré résultant d'un emprunt de 600 millions d'euros émis en 2005 à un taux effectif initial de 3,43 % et d'un abondement de 160 millions d'euros réalisé en 2008 à un taux effectif de 4,99 %.

## 17.4 Analyse de la dette financière brute par échéance avant effets des instruments dérivés

<i>(en millions d'euros)</i>		2008	<i>(en millions d'euros)</i>		Échéance 2009
Échéance	2009	2 522	Échéance	Premier trimestre	1 871
	2010	1 286		Deuxième trimestre	175
	2011	1 214		Troisième trimestre	119
	2012	1 293		Quatrième trimestre	357
	2013	486			
	Au-delà	336			
<b>TOTAL</b>		<b>7 137</b>	<b>TOTAL</b>		<b>2 522</b>

## 17.5 Analyse de la dette financière brute par devise après effets des instruments dérivés

<i>(en millions d'euros)</i>	2008	2007	2006
Euro	5 160	5 248	4 557
Dollar US	274	332	554
Franc suisse	820	668	814
Yen	503	395	358
Autres devises	310	362	483
<b>TOTAL</b>	<b>7 067</b>	<b>7 005</b>	<b>6 766</b>

La dette en devises a le plus souvent pour objet de couvrir les actifs nets en devises de sociétés consolidées situées hors zone Euro.

**17.6 Analyse de la dette financière brute par nature de taux après effets des instruments dérivés**

<i>(en millions d'euros)</i>	2008	2007	2006
Taux variable	3 207	3 895	2 601
Taux variable plafonné	-	-	1 475
Taux fixe	3 860	3 110	2 690
<b>TOTAL</b>	<b>7 067</b>	<b>7 005</b>	<b>6 766</b>

**17.7 Sensibilité**

Sur la base de la dette au 31 décembre 2008 :

- une hausse instantanée de 1 point sur les courbes de taux des devises d'endettement du Groupe aurait pour effet une augmentation de 32 millions d'euros du coût de la dette financière nette après effet des instruments dérivés ;
- une baisse instantanée de 1 point de ces mêmes courbes aurait pour effet une diminution de 32 millions d'euros du coût de la dette financière nette après effets des instruments dérivés, et une hausse de 57 millions d'euros de la valeur de marché de la dette financière brute à taux fixe après effet des instruments dérivés.

**17.9 Lignes de crédit confirmées non tirées**

Au 31 décembre 2008, l'en-cours total de lignes de crédit confirmées de façon irrévocable et non tirées s'élève à 3,6 milliards d'euros.

**17.8 Covenants**

Dans le cadre de certaines conventions de crédit, le Groupe Christian Dior a souscrit à des engagements de détention de pourcentage d'intérêt et de droit de vote de certaines de ses filiales.

En outre, le Groupe s'est engagé à respecter certains ratios financiers (dette financière nette sur capitaux propres, dette financière nette sur excédent brut d'exploitation ou sur le cash flow ; couverture de la dette financière par des actifs). Le niveau actuel de ces ratios assure au Groupe une réelle flexibilité financière au regard de ces engagements.

**17.10 Garanties et sûretés réelles**

Au 31 décembre 2008, le montant de la dette financière couverte par des sûretés réelles est inférieur à 100 millions d'euros.

**NOTE 18 - PROVISIONS**

<i>(en millions d'euros)</i>	2008	2007	2006
Provisions pour retraites, frais médicaux et engagements assimilés	235	242	263
Provisions pour risques et charges	708	712	690
Provisions pour réorganisation	34	27	38
<b>Part à plus d'un an</b>	<b>977</b>	<b>981</b>	<b>991</b>
Provisions pour retraites, frais médicaux et engagements assimilés	7	5	4
Provisions pour risques et charges	247	230	149
Provisions pour réorganisation	72	63	110
<b>Part à moins d'un an</b>	<b>326</b>	<b>298</b>	<b>263</b>
<b>TOTAL</b>	<b>1 303</b>	<b>1 279</b>	<b>1 254</b>

Au cours de l'exercice 2008, les soldes des provisions ont évolué de la façon suivante :

<i>(en millions d'euros)</i>	31 décembre		Utilisations	Reprises	Variations de périmètre	Autres (dont écarts de conversion)	31 décembre 2008
	2007	Dotations					
Provisions pour retraites, frais médicaux et engagements assimilés	247	39	(41)	(7)	2	2	242
Provisions pour risques et charges	942	184	(119)	(62)	14	(4)	955
Provisions pour réorganisation	90	46	(39)	(4)	12	1	106
<b>TOTAL</b>	<b>1 279</b>	<b>269</b>	<b>(199)</b>	<b>(73)</b>	<b>28</b>	<b>(1)</b>	<b>1 303</b>
dont : résultat opérationnel courant		124	(125)	(54)			
résultat financier		-	-	-			
autres		145	(74)	(19)			

Les provisions pour retraites, frais médicaux et engagements assimilés sont analysées en Note 28.

Les provisions pour risques et charges correspondent à l'estimation des effets patrimoniaux des risques, litiges, situations contentieuses

réalisés ou probables, qui résultent des activités du Groupe : ces activités sont en effet menées dans le contexte d'un cadre réglementaire international souvent imprécis, évoluant selon les pays et dans le temps, et s'appliquant à des domaines aussi variés que la composition des produits ou le calcul de l'impôt.

## NOTE 19 - AUTRES PASSIFS NON COURANTS

<i>(en millions d'euros)</i>	2008	2007	2006
Engagements d'achat de titres de minoritaires	2 965	3 862	3 490
Valeur de marché des instruments dérivés	31	20	18
Participation du personnel aux résultats <sup>(1)</sup>	89	109	100
Autres dettes	169	156	150
<b>TOTAL</b>	<b>3 254</b>	<b>4 147</b>	<b>3 758</b>

(1) Sociétés françaises uniquement, en application des dispositions légales.

Aux 31 décembre 2006, 2007 et 2008, les engagements d'achat de titres de minoritaires sont constitués, à titre principal, de l'engagement de LVMH vis-à-vis de Diageo plc pour la reprise de sa participation de 34 % dans Moët Hennessy SNC, avec un préavis de six mois, pour un montant égal à 80 % de sa valeur de marché à la date d'exercice de la promesse.

Dans le calcul de l'engagement, la valeur de marché a été déterminée par référence à des multiples boursiers de sociétés comparables, appliqués aux données opérationnelles consolidées de Moët Hennessy.

Les engagements d'achat de titres de minoritaires incluent en outre l'engagement relatif aux minoritaires de BeneFit (20 %), et aux minoritaires de Sephora dans différents pays.

**NOTE 20 - AUTRES PASSIFS COURANTS**

(en millions d'euros)	2008	2007	2006
Valeur de marché des instruments dérivés	166	31	44
Personnel et organismes sociaux	589	543	517
Participation du personnel aux résultats <sup>(1)</sup>	67	39	29
État et collectivités locales : impôts et taxes, hors impôt sur les résultats	250	240	245
Clients : avances et acomptes versés	208	81	71
Différé de règlement d'immobilisations corporelles ou financières	174	273	170
Produits constatés d'avance	69	49	47
Autres dettes	434	380	379
<b>TOTAL</b>	<b>1 957</b>	<b>1 636</b>	<b>1 502</b>

(1) Sociétés françaises uniquement, en application des dispositions légales.

Les instruments dérivés sont analysés en Note 21.

**NOTE 21 - INSTRUMENTS FINANCIERS ET GESTION DES RISQUES DE MARCHÉ**

Les instruments financiers utilisés par le Groupe ont pour objet principal la couverture des risques liés à son activité et à son patrimoine.

Les contreparties utilisables sont retenues en fonction d'un niveau de notation minimum et selon une approche de diversification des risques.

**21.1 Organisation de la gestion des risques de change, de taux et des marchés actions**

La gestion de ces risques de marché et les transactions sur instruments financiers sont effectuées de façon centralisée.

Le Groupe a mis en place une politique, des règles de gestion et des procédures strictes pour mesurer, gérer et contrôler ces risques de marché.

L'organisation de ces activités repose sur la séparation des fonctions de mesure des risques, de mise en œuvre des opérations (front-office), de gestion administrative (back-office) et de contrôle financier.

Cette organisation s'appuie sur un système d'information qui permet un contrôle très rapide des opérations.

Les décisions de couverture sont prises selon un processus clairement établi qui comprend des présentations régulières aux organes de direction du Groupe, et font l'objet d'une documentation détaillée.

**21.2 Présentation des instruments financiers au bilan*****Ventilation des actifs et passifs financiers selon les catégories d'évaluation définies par IAS 39***

En complément des principes comptables appliqués décrits en Notes 1.13, 1.16, 1.18 et 1.19, ces tableaux appellent les précisions suivantes :

- la juste valeur peut être considérée comme proche de la valeur de marché, celle-ci étant définie comme le prix qu'un tiers informé agissant librement serait prêt à verser ou recevoir pour l'actif ou le passif concerné ;
- la catégorie « Autres et non financier » inclut les produits constatés d'avance, les dettes fournisseurs, les engagements d'achat de titres de minoritaires (voir Notes 1.10 et 19), ainsi que les autres passifs hors instruments dérivés.

## Exercice 2008

31 décembre 2008 <i>(en millions d'euros)</i>	Notes	Valeur au bilan	Juste valeur	Prêts et créances	Actifs disponibles à la vente	Instruments dérivés	Variation de valeur par résultat	Dettes au coût amorti	Autres et non financier
Investissements financiers	8	375	375	-	375	-	-	-	-
Autres actifs non courants		858	858	665	-	193	-	-	-
Créances clients et comptes rattachés	10	1 721	1 721	1 721	-	-	-	-	-
Autres actifs courants	11	1 851	1 851	681	590	265	-	-	315
Trésorerie et équivalents de trésorerie	15	1 077	1 077	-	-	-	1 077	-	-
<b>ACTIFS</b>		<b>5 882</b>	<b>5 882</b>	<b>3 067</b>	<b>965</b>	<b>458</b>	<b>1 077</b>	<b>-</b>	<b>315</b>
Dettes financières à long terme	17	4 615	4 715	-	-	-	-	4 615	-
Autres passifs non courants	19	3 254	3 254	-	-	31	-	-	3 223
Dettes financières à court terme	17	2 522	2 524	-	-	-	-	2 522	-
Fournisseurs et comptes rattachés		2 348	2 348	-	-	-	-	-	2 348
Autres passifs courants	20	1 957	1 957	-	-	166	-	-	1 791
<b>PASSIFS</b>		<b>14 696</b>	<b>14 798</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>197</b>	<b>-</b>	<b>7 137</b>	<b>7 362</b>

## Exercice 2007

31 décembre 2007 <i>(en millions d'euros)</i>	Notes	Valeur au bilan	Juste valeur	Prêts et créances	Actifs disponibles à la vente	Instruments dérivés	Variation de valeur par résultat	Dettes au coût amorti	Autres et non financier
Investissements financiers	8	823	823	-	823	-	-	-	-
Autres actifs non courants		614	614	580	-	34	-	-	-
Créances clients et comptes rattachés	10	1 675	1 675	1 675	-	-	-	-	-
Autres actifs courants	11	2 037	2 037	601	879	314	-	-	243
Trésorerie et équivalents de trésorerie	15	1 615	1 615	-	-	-	1 615	-	-
<b>ACTIFS</b>		<b>6 764</b>	<b>6 764</b>	<b>2 856</b>	<b>1 702</b>	<b>348</b>	<b>1 615</b>	<b>-</b>	<b>243</b>
Dettes financières à long terme	17	3 387	3 374	-	-	-	-	3 387	-
Autres passifs non courants	19	4 147	4 147	-	-	20	-	-	4 127
Dettes financières à court terme	17	3 678	3 678	-	-	-	407	3 271	-
Fournisseurs et comptes rattachés		2 167	2 167	-	-	-	-	-	2 167
Autres passifs courants	20	1 636	1 636	-	-	31	-	-	1 605
<b>PASSIFS</b>		<b>15 015</b>	<b>15 002</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>51</b>	<b>407</b>	<b>6 658</b>	<b>7 899</b>

## Exercice 2006

31 décembre 2006 (en millions d'euros)	Notes	Valeur au bilan	Juste valeur	Prêts et créances	Actifs disponibles à la vente	Instruments dérivés	Variation de valeur par résultat	Dettes au coût amorti	Autres et non financier
Investissements financiers	8	505	505	-	505	-	-	-	-
Autres actifs non courants		693	693	649	-	44	-	-	-
Créances clients et comptes rattachés	10	1 539	1 539	1 539	-	-	-	-	-
Autres actifs courants	11	1 635	1 635	545	607	252	-	-	231
Trésorerie et équivalents de trésorerie	15	1 359	1 359	-	-	-	1 359	-	-
<b>ACTIFS</b>		<b>5 731</b>	<b>5 731</b>	<b>2 733</b>	<b>1 112</b>	<b>296</b>	<b>1 359</b>	<b>-</b>	<b>231</b>
Dettes financières à long terme	17	4 188	4 204	-	-	-	392	3 796	-
Autres passifs non courants	19	3 758	3 758	-	-	18	-	-	3 740
Dettes financières à court terme	17	2 661	2 661	-	-	-	12	2 649	-
Fournisseurs et comptes rattachés		1 967	1 967	-	-	-	-	-	1 967
Autres passifs courants	20	1 502	1 502	-	-	44	-	-	1 458
<b>PASSIFS</b>		<b>14 076</b>	<b>14 092</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>62</b>	<b>404</b>	<b>6 445</b>	<b>7 165</b>

## Ventilation par méthode d'évaluation des actifs et passifs financiers évalués selon la méthode de la juste valeur

(en millions d'euros)	2008			2007			2006		
	Actifs disponibles à la vente	Instruments dérivés	Variation de valeur par résultat	Actifs disponibles à la vente	Instruments dérivés	Variation de valeur par résultat	Actifs disponibles à la vente	Instruments dérivés	Variation de valeur par résultat
Valeur de marché publiée	302		1 077	517		1 615	405		1 359
Modèle d'évaluation :									
avec paramètres observables sur le marché	471	458		601	348		462	296	
avec paramètres non observables sur le marché	163			234			245		
Autres <sup>(1)</sup>	29			350					
<b>ACTIFS</b>	<b>965</b>	<b>458</b>	<b>1 077</b>	<b>1 702</b>	<b>348</b>	<b>1 615</b>	<b>1 112</b>	<b>296</b>	<b>1 359</b>
Valeur de marché publiée						407			404
Modèle d'évaluation :									
avec paramètres observables sur le marché		197			51			62	
avec paramètres non observables sur le marché									
<b>PASSIFS</b>		<b>197</b>	<b>-</b>		<b>51</b>	<b>407</b>		<b>62</b>	<b>404</b>

(1) Ceci correspond au prix d'acquisition de Montaudon au 31 décembre 2008 et au prix d'acquisition du groupe Les Echos au 31 décembre 2007.

## 21.3 Synthèse des instruments dérivés

Les instruments dérivés sont comptabilisés au bilan dans les rubriques et pour les montants suivants :

(en millions d'euros)	Notes	2008	2007	2006
<b>Risque de taux d'intérêt</b>				
Actifs : non courants		36	28	40
courants		80	73	89
Passifs : non courants		(29)	(20)	(16)
courants		(21)	(21)	(30)
	21.4	66	60	83
<b>Risque de change</b>				
Actifs : non courants		17	6	4
courants		185	241	163
Passifs : non courants		(2)	-	(2)
courants		(70)	(10)	(14)
	21.5	130	237	151
<b>Autres risques</b>				
Actifs : non courants		140	-	-
courants		-	-	-
Passifs : non courants		-	-	-
courants		(75)	-	-
		65	-	-
<b>TOTAL</b>				
Actifs : non courants		193	34	44
courants	11	265	314	252
Passifs : non courants	19	(31)	(20)	(18)
courants	20	(166)	(31)	(44)
		261	297	234

## 21.4 Instruments dérivés liés à la gestion du risque de taux d'intérêt

Le Groupe gère le risque de taux lié à la dette financière nette globale. L'objectif de la politique de gestion menée est de prémunir le résultat contre une hausse rapide et sensible des taux d'intérêt.

Dans ce cadre, le Groupe utilise des instruments dérivés de taux à nature ferme (swaps) ou conditionnelle (caps et floors).

Les instruments dérivés liés à la gestion du risque de taux en vie au 31 décembre 2008 sont les suivants :

(en millions d'euros)	Montants nominaux par Échéance			Valeur de marché <sup>(1)</sup>		
	2009	2010 à 2014	Total	Couverture de juste valeur	Non affectés	TOTAL
<b>Swaps de taux en euros :</b>						
- payeur fixe	200	1 333	1 533	(10)	(6)	(16)
- payeur variable	818	1 502	2 320	50	-	50
Swaps de devises	103	148	251	-	32	32
<b>TOTAL</b>				<b>40</b>	<b>26</b>	<b>66</b>

(1) Gain/(Perte).

## 21.5 Instruments liés à la gestion du risque de change

Une part importante des ventes faites par les sociétés du Groupe, à leurs clients ou à leurs propres filiales de distribution, ainsi que certains de leurs achats, sont effectués en devises différentes de leur monnaie fonctionnelle ; l'ensemble de ces flux en devises est constitué principalement de flux intra-Groupe. Les instruments de couverture utilisés ont pour objet de réduire les risques de change issus des variations de parité de ces devises par rapport à la monnaie fonctionnelle de ces sociétés, et sont affectés soit aux créances ou dettes commerciales de l'exercice, soit sous certaines conditions aux transactions prévisionnelles des exercices suivants.

Les flux futurs de devises font l'objet de prévisions détaillées dans le cadre du processus budgétaire, et sont couverts progressivement, dans la limite d'un horizon qui n'excède un an que dans les cas où les probabilités de réalisation le justifient. Dans ce cadre, et selon les évolutions de marché, les risques de change identifiés sont couverts progressivement par des contrats à terme ou des instruments de nature optionnelle.

Le Groupe peut couvrir les situations nettes de ses filiales situées à l'étranger, par des instruments appropriés ayant pour objet de limiter l'effet sur ses capitaux propres consolidés des variations de parité des devises concernées contre l'euro.

Les instruments dérivés liés à la gestion du risque de change en vie au 31 décembre 2008 sont les suivants :

<i>(en millions d'euros)</i>	Montants nominaux par exercice d'affectation				Valeur de marché <sup>(1)</sup>				
	2008	2009	Au-delà	Total	Couverture de flux de trésorerie futurs	Couverture de juste valeur	Couverture d'actifs nets en devises	Non affectés	TOTAL
<b>Options achetées</b>									
Put USD	9	659	-	668	26	-	-	2	28
Put JPY	30	380	-	410	1	-	-	2	3
Autres	2	108	-	110	26	-	-	1	27
	<b>41</b>	<b>1 147</b>	<b>-</b>	<b>1 188</b>	<b>53</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>5</b>	<b>58</b>
<b>Tunnels</b>									
Vendeur USD	(72)	569	-	497	15	(1)	-	1	15
Vendeur JPY	32	383	99	514	(25)	-	-	(3)	(28)
Autres	-	-	-	-	-	-	-	-	-
	<b>(40)</b>	<b>952</b>	<b>99</b>	<b>1 011</b>	<b>(10)</b>	<b>(1)</b>	<b>-</b>	<b>(2)</b>	<b>(13)</b>
<b>Contrats à terme <sup>(2)</sup></b>									
USD	486	830	(1)	1 315	66	18	13	7	104
JPY	49	311	-	360	5	1	-	(12)	(6)
GBP	23	(15)	-	8	(2)	-	-	2	-
Autres	49	14	-	63	6	-	-	1	7
	<b>607</b>	<b>1 140</b>	<b>(1)</b>	<b>1 746</b>	<b>75</b>	<b>19</b>	<b>13</b>	<b>(2)</b>	<b>105</b>
<b>Swaps cambistes <sup>(2)</sup></b>									
CHF	237	-	-	237	-	-	-	(7)	(7)
USD	445	-	-	445	-	-	15	(36)	(21)
GBP	52	-	-	52	-	-	-	(1)	(1)
JPY	59	-	-	59	-	-	(1)	3	2
Autres	50	-	-	50	-	-	-	7	7
	<b>843</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>843</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>14</b>	<b>(34)</b>	<b>(20)</b>
<b>TOTAL</b>					<b>118</b>	<b>18</b>	<b>27</b>	<b>(33)</b>	<b>130</b>

(1) Gain/(Perte).

(2) Vente/(Achat).

L'effet en résultat des couvertures de flux de trésorerie futurs ainsi que les flux de trésorerie futurs, couverts par ces instruments seront comptabilisés en 2009.

Les incidences d'une variation de plus ou moins 10 % du dollar US et du yen japonais sur le résultat net de l'exercice, les capitaux propres (hors résultat net) et la valeur de marché des instruments dérivés au 31 décembre 2008, après prise en compte de l'effet d'impôt, seraient les suivantes :

<i>(en millions d'euros)</i>	Dollar US		Yen japonais	
	+ 10 %	- 10 %	+ 10 %	- 10 %
Incidences sur le résultat net	47	(83)	2	7
Incidences sur les capitaux propres, hors résultat net	442	(458)	4	(14)
Incidences sur la valeur de marché des instruments dérivés	(267)	190	(84)	83

Les variations présentées ci-dessus intègrent les effets des variations de change sur la valeur des instruments dérivés ainsi que les effets de conversion en consolidation des entités en devises étrangères.

## 21.6 Instruments financiers liés à la gestion du risque actions

La politique d'investissement et de placement du Groupe s'inscrit dans la durée. Occasionnellement, le Groupe peut investir dans des instruments financiers à composante action ayant pour objectif de dynamiser la gestion de son portefeuille de placements.

Le Groupe est exposé aux risques de variation de cours des actions soit directement, en raison de la détention de participations ou de placements financiers, soit indirectement du fait de la détention de fonds eux-mêmes investis partiellement en actions.

Le Groupe peut utiliser des instruments dérivés sur actions ayant pour objet de construire synthétiquement une exposition économique à des actifs particuliers, ou de couvrir les plans de rémunérations liées au cours de l'action LVMH et dénouées en numéraire. La valeur comptable retenue pour ces instruments, qui ne font pas l'objet de cotation, correspond à l'estimation, fournie par la contrepartie, de valorisation à la date de la clôture. La valorisation des instruments tient ainsi compte de paramètres de marché tels les taux d'intérêt, le cours de bourse, et la volatilité.

D'un montant nominal de 1,1 milliard d'euros, ces instruments financiers auraient, en cas de variation uniforme de 1 % des

cours de leurs sous-jacents au 31 décembre 2008, un effet net sur le résultat du Groupe d'environ 9 millions d'euros.

Les instruments dérivés liés à la gestion du risque actions en vie au 31 décembre 2008 ont une valeur de marché positive de 65 millions d'euros. Ces instruments sont principalement à échéance 2010 et 2011.

## 21.7 Risque de liquidité

Outre des risques de liquidité locaux en règle générale peu significatifs, l'exposition du Groupe au risque de liquidité peut être appréciée au moyen du montant de sa dette financière nette à moins d'un an nette de la trésorerie et équivalents de trésorerie, soit 1,4 milliard d'euros, ou de l'en-cours de son programme de billets de trésorerie, soit 0,7 milliard d'euros.

Au regard du non-renouvellement éventuel de ces concours, le Groupe dispose de lignes de crédit confirmées non tirées d'un montant de 3,6 milliards d'euros.

La liquidité du Groupe repose ainsi sur l'ampleur de ses placements, sur l'importance de ses financements à long terme, sur la diversité de sa base d'investisseurs (titres à court terme et obligations), ainsi que sur la qualité de ses relations bancaires, matérialisée ou non par des lignes de crédit confirmées.

Le tableau suivant présente, pour les passifs financiers comptabilisés au 31 décembre 2008, l'échéancier contractuel des décaissements, nominal et intérêts, hors effet d'actualisation :

<i>(en millions d'euros)</i>	2009	2010	2011	2012	2013	Au-delà de 5 ans	TOTAL
Emprunts obligataires et EMTN	244	842	1 040	795	337	137	3 395
Emprunts auprès des établissements de crédit	441	557	261	559	165	184	2 167
Autres emprunts et lignes de crédit	500	-	-	-	-	-	500
Crédit-bail et locations longue durée	40	30	18	17	15	364	484
Billets de trésorerie	717	-	-	-	-	-	717
Découverts bancaires	424	-	-	-	-	-	424
<b>Dette financière brute</b>	<b>2 366</b>	<b>1 429</b>	<b>1 319</b>	<b>1 371</b>	<b>517</b>	<b>685</b>	<b>7 687</b>
Instruments dérivés	28	5	27	-	(4)	10	66
Autres passifs financiers	1 722	26	21	23	25	163	1 980
Fournisseurs et comptes rattachés	2 348	-	-	-	-	-	2 348
<b>Autres passifs financiers</b>	<b>4 098</b>	<b>31</b>	<b>48</b>	<b>23</b>	<b>21</b>	<b>173</b>	<b>4 394</b>
<b>TOTAL PASSIFS FINANCIERS</b>	<b>6 464</b>	<b>1 460</b>	<b>1 367</b>	<b>1 394</b>	<b>538</b>	<b>858</b>	<b>12 081</b>

## NOTE 22 - INFORMATION SECTORIELLE

## 22.1 Informations par groupe d'activités

## Exercice 2008

<i>(en millions d'euros)</i>	Christian Dior	Vins et Spiritueux	Mode et Maroquinerie	Parfums et Cosmétiques	Montres et Joaillerie	Distribution sélective	Autres et Holdings	Non affectés et Éliminations <sup>(1) (4) (5)</sup>	2008
Ventes hors Groupe	749	3 117	5 975	2 664	856	4 361	211	-	17 933
Ventes entre groupes d'activités	16	9	35	204	23	15	17	(319)	-
<b>TOTAL DES VENTES</b>	<b>765</b>	<b>3 126</b>	<b>6 010</b>	<b>2 868</b>	<b>879</b>	<b>4 376</b>	<b>228</b>	<b>(319)</b>	<b>17 933</b>
Résultat opérationnel courant	9	1 060	1 927	290	118	388	(150)	(21)	3 621
Autres produits et charges opérationnels	(7)	13	(61)	(28)	(1)	(28)	(38)	(3)	(153)
Investissements opérationnels <sup>(2)</sup>	41	157	338	146	39	228	160	-	1 109
Charges d'amortissement	46	73	236	111	23	148	36	-	673
Charges de dépréciation	-	-	20	-	-	-	11	-	31
Marques, enseignes, licences et écarts d'acquisition <sup>(5)</sup>	87	4 087	4 722	1 649	1 434	2 630	1 283	-	15 892
Stocks	209	3 408	850	293	400	776	109	(79)	5 966
Autres actifs opérationnels	444	2 578	1 947	805	318	1 390	2 256	3 992	13 730
<b>TOTAL ACTIF</b>	<b>740</b>	<b>10 073</b>	<b>7 519</b>	<b>2 747</b>	<b>2 152</b>	<b>4 796</b>	<b>3 648</b>	<b>3 913</b>	<b>35 588</b>
Capitaux propres	-	-	-	-	-	-	-	15 265	15 265
Passifs opérationnels	182	1 069	1 141	883	189	1 111	551	15 197	20 323
<b>TOTAL PASSIF ET CAPITAUX PROPRES</b>	<b>182</b>	<b>1 069</b>	<b>1 141</b>	<b>883</b>	<b>189</b>	<b>1 111</b>	<b>551</b>	<b>30 462</b>	<b>35 588</b>

La Samaritaine ayant été reclassée en 2008 du groupe Distribution sélective au groupe Autres et Holdings, les données de 2007 et 2006 ont été retraitées afin de les rendre comparables à celles de 2008.

## Exercice 2007

<i>(en millions d'euros)</i>	Christian Dior	Vins et Spiritueux	Mode et Maroquinerie	Parfums et Cosmétiques	Montres et Joaillerie	Distribution sélective	Autres et Holdings	Non affectés et Éliminations <sup>(1)(4)(5)</sup>	2007
Ventes hors Groupe	776	3 220	5 591	2 561	808	4 152	137	-	17 245
Ventes entre groupes d'activités	11	6	37	170	25	12	6	(267)	-
<b>TOTAL DES VENTES</b>	<b>787</b>	<b>3 226</b>	<b>5 628</b>	<b>2 731</b>	<b>833</b>	<b>4 164</b>	<b>143</b>	<b>(267)</b>	<b>17 245</b>
Résultat opérationnel courant	74	1 058	1 829	256	141	426	(141)	(33)	3 610
Autres produits et charges opérationnels	-	(4)	(18)	(17)	(5)	(12)	(72)	9	(117)
Investissements opérationnels <sup>(2)</sup>	38	199	241	116	28	242	174	-	1 038
Charges d'amortissement	43	69	210	103	21	122	27	-	595
Charges de dépréciation	-	-	-	-	1	-	10	-	11
Marques, enseignes, licences et écarts d'acquisition <sup>(3)</sup>	42	5 207	4 956	1 645	979	2 525	398	-	15 752
Stocks	191	3 036	622	263	268	626	45	(48)	5 003
Autres actifs opérationnels <sup>(6)</sup>	426	2 429	1 739	709	266	1 329	1 906	4 775	13 579
<b>TOTAL ACTIF</b>	<b>659</b>	<b>10 672</b>	<b>7 317</b>	<b>2 617</b>	<b>1 513</b>	<b>4 480</b>	<b>2 349</b>	<b>4 727</b>	<b>34 334</b>
Capitaux propres	-	-	-	-	-	-	-	13 940	13 940
Passifs opérationnels <sup>(6)</sup>	171	1 064	977	833	155	1 010	379	15 805	20 394
<b>TOTAL PASSIF ET CAPITAUX PROPRES</b>	<b>171</b>	<b>1 064</b>	<b>977</b>	<b>833</b>	<b>155</b>	<b>1 010</b>	<b>379</b>	<b>29 745</b>	<b>34 334</b>

**Exercice 2006**

(en millions d'euros)	Christian Dior Couture	Vins et Spiritueux	Mode et Maroquinerie	Parfums et Cosmétiques	Montres et Joaillerie	Distribution sélective	Autres et Holdings	Non affecté et éliminations (1) (4) (5)	2006
Ventes hors Groupe	720	2 989	5 190	2 379	724	3 865	149	-	16 016
Ventes entre groupes d'activités	11	5	32	140	13	12	16	(229)	-
<b>TOTAL DES VENTES</b>	<b>731</b>	<b>2 994</b>	<b>5 222</b>	<b>2 519</b>	<b>737</b>	<b>3 877</b>	<b>165</b>	<b>(229)</b>	<b>16 016</b>
Résultat opérationnel courant	56	962	1 633	222	80	387	(124)	(7)	3 209
Autres produits et charges opérationnels	-	(12)	(44)	(30)	(9)	(16)	(16)	-	(127)
Investissements opérationnels (2)	55	107	308	99	25	185	51	-	830
Charges d'amortissement	38	61	208	98	21	117	16	-	559
Charges de dépréciation	-	-	5	-	-	3	14	-	22
Marques, enseignes, licences et écarts d'acquisition (3)	42	4 956	5 048	1 639	1 009	2 643	411	-	15 748
Stocks	142	2 730	603	244	235	558	50	(38)	4 524
Autres actifs opérationnels (6)	580	2 220	1 752	648	229	1 153	1 602	3 915	12 099
<b>TOTAL ACTIF</b>	<b>764</b>	<b>9 906</b>	<b>7 403</b>	<b>2 531</b>	<b>1 473</b>	<b>4 354</b>	<b>2 063</b>	<b>3 877</b>	<b>32 371</b>
Capitaux propres	-	-	-	-	-	-	-	12 974	12 974
Passifs opérationnels (6)	163	1 025	935	736	156	932	350	15 100	19 397
<b>TOTAL PASSIF ET CAPITAUX PROPRES</b>	<b>163</b>	<b>1 025</b>	<b>935</b>	<b>736</b>	<b>156</b>	<b>932</b>	<b>350</b>	<b>28 074</b>	<b>32 371</b>

(1) Les éliminations correspondent aux ventes entre groupes d'activités ; il s'agit le plus souvent de ventes des groupes d'activités hors Distribution sélective à ce dernier. Les prix de cession entre les différents groupes d'activités correspondent aux prix habituellement utilisés pour des ventes de gros ou à des détaillants hors Groupe.

(2) Les investissements opérationnels sont constitués des montants comptabilisés en immobilisations au cours de l'exercice, non des décaissements effectués.

(3) Les marques, enseignes, licences et écarts d'acquisition sont constitués des montants nets figurant en Notes 3 et 4.

(4) Les actifs non affectés incluent les titres mis en équivalence, les investissements et placements financiers, les autres actifs à caractère financier et les créances d'impôt sur les sociétés.

(5) Les passifs non affectés incluent les dettes financières et la dette d'impôt courant et différé.

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

**22.2 Informations par zone géographique**

La répartition des ventes par zone géographique de destination est la suivante :

(en millions d'euros)	2008	2007	2006
France	2 747	2 457	2 295
Europe (hors France)	4 256	4 064	3 531
États-Unis	4 018	4 244	4 141
Japon	1 855	1 949	2 086
Asie (hors Japon)	3 519	3 199	2 798
Autres pays	1 538	1 332	1 165
<b>VENTES</b>	<b>17 933</b>	<b>17 245</b>	<b>16 016</b>

La répartition des investissements opérationnels par zone géographique se présente ainsi :

<i>(en millions d'euros)</i>	2008	2007	2006
France	509	415	327
Europe (hors France)	195	241	128
États-Unis	169	203	142
Japon	19	37	92
Asie (hors Japon)	158	97	87
Autres pays	59	45	54
<b>INVESTISSEMENTS OPÉRATIONNELS</b>	<b>1 109</b>	<b>1 038</b>	<b>830</b>

Les investissements opérationnels sont constitués des montants comptabilisés en immobilisations au cours de l'exercice, non des décaissements effectués pendant cette période.

Il n'est pas présenté de répartition des actifs sectoriels par zone géographique dans la mesure où une part significative de ces actifs est constituée de marques et écarts d'acquisition, qui doivent être analysés sur la base du chiffre d'affaires que ceux-ci réalisent par région, et non en fonction de la région de leur détention juridique.

## 22.3 Informations trimestrielles

La répartition des ventes par groupe d'activités et par trimestre est la suivante :

### Exercice 2008

<i>(en millions d'euros)</i>	Christian Dior Couture	Vins et Spiritueux	Mode et Maroquinerie	Parfums et Cosmétiques	Montres et Joaillerie	Distribution sélective	Autres et holdings	Éliminations	TOTAL
Premier trimestre	184	640	1 445	717	211	1 011	56	(84)	4 180
Deuxième trimestre	182	652	1 323	645	206	979	54	(69)	3 972
Troisième trimestre	197	746	1 471	719	239	1 015	43	(78)	4 352
Quatrième trimestre	202	1 088	1 771	787	223	1 371	75	(88)	5 429
<b>TOTAL DES VENTES</b>	<b>765</b>	<b>3 126</b>	<b>6 010</b>	<b>2 868</b>	<b>879</b>	<b>4 376</b>	<b>228</b>	<b>(319)</b>	<b>17 933</b>

### Exercice 2007

<i>(en millions d'euros)</i>	Christian Dior Couture	Vins et Spiritueux	Mode et Maroquinerie	Parfums et Cosmétiques	Montres et Joaillerie	Distribution sélective	Autres et holdings	Éliminations	TOTAL
Premier trimestre	184	689	1 347	663	189	937	41	(66)	3 984
Deuxième trimestre	184	625	1 254	601	201	947	35	(63)	3 784
Troisième trimestre	202	759	1 420	697	199	987	30	(67)	4 227
Quatrième trimestre	217	1 153	1 607	770	244	1 293	37	(71)	5 250
<b>TOTAL DES VENTES</b>	<b>787</b>	<b>3 226</b>	<b>5 628</b>	<b>2 731</b>	<b>833</b>	<b>4 164</b>	<b>143</b>	<b>(267)</b>	<b>17 245</b>

### Exercice 2006

<i>(en millions d'euros)</i>	Christian Dior Couture	Vins et Spiritueux	Mode et Maroquinerie	Parfums et Cosmétiques	Montres et Joaillerie	Distribution sélective	Autres et holdings	Éliminations	TOTAL
Premier trimestre	165	632	1 296	597	157	891	39	(60)	3 717
Deuxième trimestre	164	588	1 170	572	176	900	51	(49)	3 572
Troisième trimestre	193	674	1 263	638	176	920	43	(63)	3 844
Quatrième trimestre	209	1 100	1 493	712	228	1 166	32	(57)	4 883
<b>TOTAL DES VENTES</b>	<b>731</b>	<b>2 994</b>	<b>5 222</b>	<b>2 519</b>	<b>737</b>	<b>3 877</b>	<b>165</b>	<b>(229)</b>	<b>16 016</b>

**NOTE 23 - VENTES ET CHARGES PAR NATURE****23.1 Analyse des ventes**

Les ventes sont constituées des éléments suivants :

<i>(en millions d'euros)</i>	2008	2007	2006
Ventes réalisées par les marques et enseignes	17 519	16 886	15 657
Royalties et revenus de licences	165	140	132
Revenus des immeubles locatifs	78	39	34
Autres	171	180	193
<b>TOTAL</b>	<b>17 933</b>	<b>17 245</b>	<b>16 016</b>

**23.2 Charges par nature**

Le résultat opérationnel courant inclut notamment les charges suivantes :

<i>(en millions d'euros)</i>	2008	2007	2006
Frais de publicité et de promotion	2 125	2 038	1 850
Loyers commerciaux	1 051	1 064	1 016
Charges de personnel	3 043	2 830	2 710
Dépenses de recherche et de développement	43	46	43

Les frais de publicité et de promotion sont principalement constitués des coûts des campagnes média et des frais de publicité sur les lieux de vente ; ils intègrent également les frais de personnel dédié à cette fonction.

Au 31 décembre 2008, le nombre de magasins exploités par le Groupe dans le monde, en particulier par les groupes Mode et Maroquinerie et Distribution sélective, est de 2 551 (2 269 en 2007, 2 074 en 2006).

Dans certains pays, les locations de magasins comprennent un montant minima et une part variable, en particulier lorsque le bail contient une clause d'indexation du loyer sur les ventes. La charge de location des magasins s'analyse de la façon suivante :

<i>(en millions d'euros)</i>	2008	2007	2006
Loyers fixes ou minima	492	488	440
Part variable des loyers indexés	175	176	173
Concessions aéroportuaires - part fixe ou minima	221	204	209
Part variable des concessions aéroportuaires	163	196	194
<b>LOYERS COMMERCIAUX</b>	<b>1 051</b>	<b>1 064</b>	<b>1 016</b>

Les charges de personnel sont constituées des éléments suivants :

<i>(en millions d'euros)</i>	2008	2007	2006
Salaires et charges sociales	2 965	2 732	2 603
Retraites, frais médicaux et autres avantages assimilés au titre des régimes à prestations définies	31	42	63
Charges liées aux plans d'options et assimilés	47	56	44
<b>TOTAL</b>	<b>3 043</b>	<b>2 830</b>	<b>2 710</b>

## NOTE 24 - AUTRES PRODUITS ET CHARGES OPÉRATIONNELS

<i>(en millions d'euros)</i>	2008	2007	2006
Résultat de cessions	11	(72)	-
Réorganisations	(90)	(25)	(63)
Amortissement ou dépréciation des marques, enseignes, écarts d'acquisition et autres actifs immobilisés	(57)	(16)	(28)
Autres, net	(17)	(4)	(36)
<b>AUTRES PRODUITS ET CHARGES OPÉRATIONNELS</b>	<b>(153)</b>	<b>(117)</b>	<b>(127)</b>

En 2008, les autres produits et charges incluent 11 millions d'euros de plus-values de cessions et 90 millions d'euros de coûts de réorganisations commerciales ou industrielles ; ces montants concernent l'arrêt de certaines lignes de produits, la fermeture de points de vente jugés insuffisamment rentables et la réorganisation des activités de Glenmorangie ; cette réorganisation comportait notamment le désengagement progressif des activités pour le compte de tiers et la cession d'actifs, en particulier le site industriel de Broxburn (Royaume-Uni) ainsi que la marque et la distillerie Glen Moray.

En 2007, les autres produits et charges étaient principalement constitués des résultats de cession du groupe La Tribune, de la société de logistique Kami (branche Mode et Maroquinerie), des stylos Omas et des cessions d'intérêts minoritaires mentionnés en Note 1.20.

En 2006, les réorganisations, de nature commerciale ou industrielle, concernaient pour l'essentiel les groupes d'activités Mode et Maroquinerie et Parfums et Cosmétiques.

## NOTE 25 - RÉSULTAT FINANCIER

<i>(en millions d'euros)</i>	2008	2007	2006
Coût de la dette financière brute, hors TDI	(316)	(308)	(254)
Produits de la trésorerie et des placements financiers	18	32	26
Effets des réévaluations de la dette financière et instruments de taux, hors TDI	(24)	2	-
Impact des TDI	-	2	(2)
<b>Coût de la dette financière nette</b>	<b>(322)</b>	<b>(272)</b>	<b>(250)</b>
Dividendes reçus au titre des investissements financiers	11	29	26
Part inefficace des dérivés de change	(64)	(97)	(45)
Résultat relatif aux investissements, placements et autres instruments financiers	53	44	163
Autres, net	(26)	(21)	(21)
<b>Autres produits et charges financiers</b>	<b>(26)</b>	<b>(45)</b>	<b>123</b>
<b>RÉSULTAT FINANCIER</b>	<b>(348)</b>	<b>(317)</b>	<b>(107)</b>

Le résultat relatif aux investissements, placements et autres instruments financiers incluait en 2007 et 2006 des plus-values pour 44 millions d'euros et 163 millions d'euros respectivement. En 2008, il inclut notamment la quote-part de LVMH dans la

plus-value de cession du distributeur français de jeux vidéo Micromania, et diverses dépréciations d'investissements et placements financiers.

Les produits de la trésorerie et des placements financiers comprennent les éléments suivants :

<i>(en millions d'euros)</i>	2008	2007	2006
Revenus de la trésorerie et équivalents	6	21	18
Intérêts sur créances financières	12	11	8
<b>PRODUITS DE LA TRÉSORERIE ET DES PLACEMENTS FINANCIERS</b>	<b>18</b>	<b>32</b>	<b>26</b>

Les effets des réévaluations de la dette financière et des instruments de taux, hors TDI, proviennent des éléments suivants :

<i>(en millions d'euros)</i>	2008	2007	2006
Dettes financières couvertes, hors TDI	(12)	16	75
Dérivés de couverture	11	(15)	(77)
Dérivés non affectés	(15)	(2)	(4)
Dettes comptabilisées selon l'option juste valeur	(8)	3	6
<b>EFFETS DES RÉÉVALUATIONS DE LA DETTE FINANCIÈRE ET INSTRUMENTS DE TAUX, HORS TDI</b>	<b>(24)</b>	<b>2</b>	<b>-</b>

La part inefficace des dérivés de change s'analyse comme suit :

<i>(en millions d'euros)</i>	2008	2007	2006
Coût financier des couvertures de change commerciales	(71)	(97)	(47)
Coût financier des couvertures d'actifs nets en devises	11	(1)	(7)
Variation de valeur de marché des dérivés non affectés	(4)	1	9
<b>PART INEFFICACE DES DÉRIVÉS DE CHANGE</b>	<b>(64)</b>	<b>(97)</b>	<b>(45)</b>

## NOTE 26 - IMPÔTS SUR LES RÉSULTATS

### 26.1 Analyse de la charge d'impôt

<i>(en millions d'euros)</i>	2008	2007	2006
Impôt courant de la période	(917)	(991)	(990)
Impôt courant relatif aux périodes antérieures	5	6	4
<b>Impôt courant</b>	<b>(912)</b>	<b>(985)</b>	<b>(986)</b>
Variation des impôts différés	8	83	136
Effet des changements de taux d'impôt sur les impôts différés	-	47	-
<b>Impôts différés</b>	<b>8</b>	<b>130</b>	<b>136</b>
<b>CHARGE TOTALE D'IMPÔT AU COMPTE DE RÉSULTAT</b>	<b>(904)</b>	<b>(855)</b>	<b>(850)</b>
Impôts sur les éléments comptabilisés en capitaux propres	8	(53)	(95)

Le taux d'imposition effectif s'établit comme suit :

<i>(en millions d'euros)</i>	2008	2007	2006
Résultat avant impôt	3 120	3 176	2 975
Charge totale d'impôt	(904)	(855)	(850)
<b>Taux d'imposition effectif</b>	<b>29,0 %</b>	<b>26,9 %</b>	<b>28,6 %</b>

## 26.2 Analyse de l'écart entre le taux d'imposition effectif et le taux d'imposition théorique

Le rapprochement entre le taux d'imposition théorique, qui est le taux légal applicable aux sociétés françaises, et le taux d'imposition effectif constaté dans les états financiers consolidés, s'établit de la façon suivante :

<i>(en pourcentage du résultat avant impôt)</i>	2008	2007	2006
<b>Taux d'imposition en France</b>	<b>34,4</b>	<b>34,4</b>	<b>34,4</b>
- changements de taux d'impôt	-	(1,5)	0,1
- différences entre les taux d'imposition étrangers et français	(6,1)	(4,4)	(3,1)
- résultats et reports déficitaires	(0,2)	(3,6)	(5,1)
- différences entre les résultats consolidés et imposables, et résultats imposables à un taux réduit	0,6	1,6	1,9
- retenues à la source	0,3	0,4	0,4
<b>TAUX D'IMPOSITION EFFECTIF DU GROUPE</b>	<b>29,0</b>	<b>26,9</b>	<b>28,6</b>

Depuis 2000, les sociétés françaises sont soumises à un supplément d'impôt dont le taux était de 3,3 % pour 2006, 2007 et 2008 portant ainsi le taux d'imposition théorique à 34,4 % pour chaque exercice.

## 26.3 Sources d'impôts différés

### *Au compte de résultat :*

<i>(en millions d'euros)</i>	2008	2007	2006
Évaluation des marques	(38)	16	(45)
Réévaluation des terres à vignes à valeur de marché	-	2	-
Autres écarts de réévaluation	3	-	(3)
Gains et pertes sur les investissements et placements financiers	-	10	(3)
Gains et pertes au titre des couvertures de flux de trésorerie futurs en devises	(3)	8	(8)
Provisions pour risques et charges <sup>(1)</sup>	(12)	28	22
Marge intra-Groupe comprise dans les stocks	80	11	26
Autres retraitements de consolidation <sup>(1)</sup>	11	63	105
Reports déficitaires	(33)	(8)	42
<b>TOTAL</b>	<b>8</b>	<b>130</b>	<b>136</b>

### *En capitaux propres :*

<i>(en millions d'euros)</i>	2008	2007	2006
Réévaluation des terres à vignes à valeur de marché	(59)	(26)	(46)
Gains et pertes sur les investissements et placements financiers	(7)	18	(2)
Gains et pertes au titre des couvertures de flux de trésorerie futurs en devises	23	(33)	(43)
<b>TOTAL</b>	<b>(43)</b>	<b>(41)</b>	<b>(91)</b>

**Au bilan :**

<i>(en millions d'euros)</i>	2008	2007	2006
Évaluation des marques	(3 213)	(3 015)	(3 115)
Réévaluation des terres à vignes à valeur de marché	(503)	(443)	(412)
Autres écarts de réévaluation	(305)	(318)	(316)
Gains et pertes sur les investissements et placements financiers	(23)	(7)	(36)
Gains et pertes au titre des couvertures de flux de trésorerie futurs en devises	(14)	(27)	(25)
Provisions pour risques et charges <sup>(1)</sup>	143	78	94
Marge intra-Groupe comprise dans les stocks	301	223	212
Autres retraitements de consolidation <sup>(1)</sup>	148	160	89
Reports déficitaires	124	144	174
<b>TOTAL</b>	<b>(3 342)</b>	<b>(3 205)</b>	<b>(3 335)</b>

(1) Principalement provisions réglementées, amortissements dérogatoires et location financement.

Les impôts différés nets au bilan s'analysent comme suit :

<i>(en millions d'euros)</i>	2008	2007	2006
Impôts différés actifs	674	556	451
Impôts différés passifs	(4 016)	(3 761)	(3 786)
<b>IMPÔTS DIFFÉRÉS NETS AU BILAN</b>	<b>(3 342)</b>	<b>(3 205)</b>	<b>(3 335)</b>

**26.4 Reports déficitaires**

Au 31 décembre 2008, au niveau de la société LVMH SA, les reports déficitaires et crédits d'impôt non encore utilisés et n'ayant pas donné lieu à comptabilisation d'impôts différés actifs représentent une économie potentielle d'impôt de 307 millions d'euros (360 millions d'euros en 2007, 529 millions d'euros en 2006).

Au 31 décembre 2008, au niveau de la Société Christian Dior, les reports déficitaires ordinaires s'élèvent à 199 millions d'euros (87 millions d'euros en 2007 et 83 millions d'euros en 2006). Sur la base des perspectives de consommation de ces reports déficitaires, des impôts différés actifs sont reconnus à hauteur de 30 millions d'euros comme au 31 décembre 2007 (28 millions d'euros au 31 décembre 2006). Les reports déficitaires non encore utilisés et n'ayant pas donné lieu à reconnaissance d'impôts différés actifs représentent ainsi une économie potentielle d'impôt de 39 millions d'euros.

**26.5 Consolidations fiscales**

- Le régime français d'intégration fiscale permet à certaines sociétés françaises du Groupe de compenser leurs résultats imposables pour la détermination de la charge d'impôt d'ensemble, dont seule la Société mère intégrante reste redevable.

Ce régime a généré pour le Groupe une diminution de la charge d'impôt courant de 121 millions d'euros en 2008 dont 117 millions d'euros pour LVMH et 4 millions d'euros chez Christian Dior (103 millions d'euros en 2007 et 63 millions d'euros en 2006 pour le Groupe).

- Les autres régimes de consolidation fiscale en vigueur dans certains pays étrangers, notamment les États-Unis et l'Italie ont généré une diminution de la charge d'impôt courant de 96 millions d'euros en 2008 (119 millions d'euros en 2007, 113 millions d'euros en 2006).

## NOTE 27 - RÉSULTATS PAR ACTION

	2008	2007	2006
<b>Résultat net - part du Groupe</b> (en millions d'euros)	796	880	797
Impact des instruments dilutifs sur les filiales	(4)	(10)	(6)
<b>RÉSULTAT NET - PART DU GROUPE DILUÉ</b>	792	870	791
Nombre moyen d'actions en circulation sur la période	181 727 048	181 727 048	181 727 048
Nombre moyen d'actions Christian Dior auto-détenues sur la période	(3 422 564)	(3 579 443)	(4 204 606)
<b>Nombre moyen d'actions pris en compte pour le calcul avant dilution</b>	178 304 484	178 147 605	177 522 442
<b>RÉSULTAT NET - PART DU GROUPE PAR ACTION</b> (en euros)	4,46	4,94	4,49
Nombre moyen d'actions en circulation pris en compte ci-dessus	178 304 484	178 147 605	177 522 442
Effet de dilution des plans d'options	627 694	962 210	1 719 672
<b>NOMBRE MOYEN D' ACTIONS EN CIRCULATION APRÈS EFFETS DE DILUTION</b>	178 932 178	179 109 815	179 242 114
<b>RÉSULTAT NET - PART DU GROUPE PAR ACTION APRÈS DILUTION</b> (en euros)	4,43	4,86	4,41

## NOTE 28 - ENGAGEMENTS DE RETRAITES, FRAIS MÉDICAUX ET AVANTAGES ASSIMILÉS

### 28.1 Charge de l'exercice

(en millions d'euros)	2008	2007	2006
Coût des services rendus	37	38	48
Effet de l'actualisation	23	22	22
Rendement attendu des actifs financiers dédiés	(18)	(18)	(14)
Amortissement des écarts actuariels	(11)	(2)	1
Coût des services passés	2	2	2
Modifications des régimes	(2)	-	4
<b>CHARGE DE L'EXERCICE AU TITRE DES RÉGIMES À PRESTATIONS DÉFINIES</b>	31	42	63
Rendement/(coût) effectif des actifs financiers dédiés	(77)	17	25

**28.2 Engagement net comptabilisé**

(en millions d'euros)	2008	2007	2006
Droits couverts par des actifs financiers	549	503	510
Droits non couverts par des actifs financiers	118	116	135
<b>Valeur actualisée des droits</b>	<b>667</b>	<b>619</b>	<b>645</b>
<b>Valeur de marché des actifs financiers</b>	<b>(351)</b>	<b>(403)</b>	<b>(385)</b>
Écarts actuariels non comptabilisés au bilan	(79)	27	10
Coût des services passés non encore comptabilisés	(17)	(8)	(10)
<b>Éléments non reconnus</b>	<b>(96)</b>	<b>19</b>	<b>-</b>
<b>ENGAGEMENT NET COMPTABILISÉ</b>	<b>220</b>	<b>235</b>	<b>260</b>
Dont :			
Provisions à plus d'un an	235	242	263
Provisions à moins d'un an	7	5	4
Autres actifs	(22)	(12)	(7)
<b>TOTAL</b>	<b>220</b>	<b>235</b>	<b>260</b>

**28.3 Analyse de la variation de l'engagement net comptabilisé**

(en millions d'euros)	Valeur actualisée des droits	Valeur de marché des actifs financiers	Éléments non reconnus	Engagements nets comptabilisés
<b>Au 31 décembre 2007</b>	<b>619</b>	<b>(403)</b>	<b>19</b>	<b>235</b>
Charge de l'exercice	60	(18)	(11)	31
Prestations aux bénéficiaires	(47)	31	-	(16)
Augmentation des actifs financiers dédiés	-	(39)	-	(39)
Contributions des employés	2	(2)	-	-
Effet des variations de taux de change	11	(9)	(1)	1
Variations de périmètre et reclassifications	14	(7)	1	8
Modifications des régimes	(2)	-	2	-
Écarts actuariels : effets d'expérience	(2)	96	(94)	-
Écarts actuariels : changements d'hypothèses	12	-	(12)	-
<b>AU 31 DÉCEMBRE 2008</b>	<b>667</b>	<b>(351)</b>	<b>(96)</b>	<b>220</b>

Les hypothèses actuarielles retenues pour l'estimation des engagements au 31 décembre 2008 dans les principaux pays concernés sont les suivantes :

(en pourcentage)	2008			2007			2006		
	France	Japon	États-Unis	France	Japon	États-Unis	France	Japon	États-Unis
Taux d'actualisation	5,5	2,25	6,0	5	2,25	6	4,5	2	5,75
Taux de rendement attendu des placements	4,5	4,0	7,75	4,75	4	7,75	4,5	4	8
Taux d'augmentation future des salaires	3,5	2,5	4,5	3,25	2,5	4,5	2 à 4	2 à 4	2 à 4,5

Le taux de rendement attendu des placements est un taux global reflétant la structure des actifs financiers mentionnés en Note 28.5. L'hypothèse d'augmentation du coût des frais médicaux retenu aux États-Unis est de 8 % à 5 % sur les quatre prochaines années, puis de 5 %.

## 28.4 Analyse des droits

L'analyse de la valeur actualisée des droits est la suivante :

<i>(en millions d'euros)</i>	2008	2007	2006
Indemnités de départ en retraite et assimilées	116	95	89
Frais médicaux des retraités	42	36	49
Médailles du travail	11	11	11
Retraites complémentaires	478	453	467
Préretraites	9	12	13
Autres	11	12	16
<b>VALEUR ACTUALISÉE DES DROITS</b>	<b>667</b>	<b>619</b>	<b>645</b>

La répartition géographique de la valeur actualisée des droits est la suivante :

<i>(en millions d'euros)</i>	2008	2007	2006
France	299	279	281
Europe (hors France)	159	178	191
Amérique	126	100	112
Japon	74	53	52
Asie (hors Japon)	9	9	9
<b>VALEUR ACTUALISÉE DES DROITS</b>	<b>667</b>	<b>619</b>	<b>645</b>

Les principaux régimes constitutifs de l'engagement au 31 décembre 2008 sont les suivants :

- en France : il s'agit des médailles du travail et indemnités de fin de carrière, dont le versement est prévu par la loi et les conventions collectives, respectivement après une certaine ancienneté ou lors du départ en retraite ; il s'agit en outre de l'engagement vis-à-vis des membres des organes de direction du Groupe, qui bénéficient, après une certaine ancienneté dans leurs fonctions, d'un régime de retraite complémentaire dont le montant est fonction de leur dernière rémunération ;
- en Europe (hors France), les engagements concernent les régimes de retraite à prestations définies ou de remboursement des frais médicaux aux retraités, mis en place au Royaume-Uni par certaines sociétés du Groupe, le TFR (Trattamento di Fine Rapporto) en Italie, dont le versement est prévu par la loi au moment du départ de l'entreprise, quel qu'en soit le motif, ainsi que la participation des sociétés suisses au régime légal de retraite (« Loi pour la Prévoyance Professionnelle ») ;
- aux États-Unis, l'engagement provient des régimes de retraite à prestations définies ou de remboursement des frais médicaux aux retraités, mis en place par certaines sociétés du Groupe.

## 28.5 Analyse des actifs financiers dédiés

La répartition des valeurs de marché des supports dans lesquels les fonds versés sont investis est la suivante :

<i>(en pourcentage)</i>	2008	2007	2006
Actions	43	51	48
Obligations			
- émetteurs privés	36	33	32
- émetteurs publics	13	11	15
Immobilier, trésorerie et autres actifs	8	5	5
<b>VALEUR DE MARCHÉ DES ACTIFS FINANCIERS DÉDIÉS</b>	<b>100</b>	<b>100</b>	<b>100</b>

Les actifs des plans ne comportent pas de biens immobiliers exploités par le Groupe ni d'actions LVMH ou Christian Dior pour des montants significatifs.

Les sommes qui seront versées aux fonds en 2009 sont estimées à 45 millions d'euros.

## NOTE 29 - ENGAGEMENTS HORS BILAN

## 29.1 Engagements d'achat

<i>(en millions d'euros)</i>	2008	2007	2006
Raisins, vins et eaux-de-vie	1 671	1 690	1 547
Autres engagements d'achats de matières premières	64	24	41
Immobilisations industrielles ou commerciales	180	105	151
Titres de participation et investissements financiers	63	55	84

Dans l'activité Vins et Spiritueux, une partie des approvisionnements futurs en raisins, vins clairs et eaux-de-vie résulte d'engagements d'achats auprès de producteurs locaux diversifiés. Ces engagements sont évalués, selon la nature des

approvisionnements, sur la base des termes contractuels, ou sur la base des prix connus à la date de la clôture et de rendements de production estimés.

Au 31 décembre 2008, l'échéance de ces engagements se décompose comme suit :

<i>(en millions d'euros)</i>	À moins d'un an	De un à cinq ans	Au-delà de cinq ans	TOTAL
Raisins, vins et eaux-de-vie	489	643	539	1 671
Autres engagements d'achats de matières premières	40	24	-	64
Immobilisations industrielles ou commerciales	90	90	-	180
Titres de participation et investissements financiers	23	28	12	63

## 29.2 Engagements de location

Outre la location de ses magasins, le Groupe finance également une partie de son équipement par des locations simples de longue durée. Par ailleurs, certains actifs immobilisés ou équipements industriels ont été acquis ou refinancés par des contrats de location financement.

*Locations simples et redevances de concessions*

Au 31 décembre 2008, les engagements futurs minima non résiliables résultant des contrats de location simple et de redevances de concessions s'analysent comme suit :

<i>(en millions d'euros)</i>	2008	2007	2006
A moins d'un an	824	722	643
De un à cinq ans	2 077	1 928	1 460
Au-delà de cinq ans	1 025	979	833
<b>ENGAGEMENTS DONNÉS AU TITRE DE LOCATIONS SIMPLES ET REDEVANCES DE CONCESSIONS</b>	<b>3 926</b>	<b>3 629</b>	<b>2 936</b>
A moins d'un an	24	21	20
De un à cinq ans	50	42	46
Au-delà de cinq ans	8	4	2
<b>ENGAGEMENTS REÇUS AU TITRE DE SOUS-LOCATIONS</b>	<b>82</b>	<b>67</b>	<b>68</b>

## Locations financement

Au 31 décembre 2008, les engagements futurs non résiliables résultant des contrats de location financement s'analysent de la façon suivante :

<i>(en millions d'euros)</i>	2008		2007		2006	
	Paiements minima futurs	Valeur actuelle des paiements	Paiements minima futurs	Valeur actuelle des paiements	Paiements minima futurs	Valeur actuelle des paiements
A moins d'un an	40	41	22	21	27	27
De un à cinq ans	81	61	69	45	76	50
Au-delà de cinq ans	364	66	344	70	395	76
<b>Total des paiements minima futurs</b>	<b>485</b>		<b>435</b>		<b>498</b>	
Part représentative d'intérêts financiers	(317)		(299)		(345)	
<b>VALEUR ACTUELLE DES PAIEMENTS MINIMA FUTURS</b>	<b>168</b>	<b>168</b>	<b>136</b>	<b>136</b>	<b>153</b>	<b>153</b>

## 29.3 Passifs éventuels et litiges en cours

Dans le cadre de la gestion de ses activités courantes, le Groupe est impliqué dans ou a engagé diverses procédures concernant le droit des marques, la protection des droits de la propriété intellectuelle, la mise en place de systèmes de distribution sélective, les contrats de licence, les relations avec ses salariés, le contrôle des déclarations fiscales, et toutes autres matières inhérentes à

ses activités. Le Groupe estime que les provisions constituées au titre de ces risques, litiges ou situations contentieuses connus ou en cours à la date de la clôture, sont d'un montant suffisant pour que la situation financière consolidée ne soit pas affectée de façon significative en cas d'issue défavorable.

## 29.4 Cautions, avals et autres garanties

Au 31 décembre 2008, ces engagements s'analysent de la façon suivante :

<i>(en millions d'euros)</i>	2008	2007	2006
Avals et cautions	59	61	56
Autres garanties	48	28	56
<b>GARANTIES DONNÉES</b>	<b>107</b>	<b>89</b>	<b>112</b>
<b>GARANTIES REÇUES</b>	<b>25</b>	<b>32</b>	<b>63</b>

Les échéances de ces engagements se répartissent ainsi :

<i>(en millions d'euros)</i>	A moins d'un an	De un à cinq ans	Au-delà de cinq ans	TOTAL
Avals et cautions	17	19	23	59
Autres garanties	24	24	-	48
<b>GARANTIES DONNÉES</b>	<b>41</b>	<b>43</b>	<b>23</b>	<b>107</b>
<b>GARANTIES REÇUES</b>	<b>8</b>	<b>14</b>	<b>3</b>	<b>25</b>

## 29.5 Autres engagements

À la connaissance du Groupe, il n'existe pas d'engagements hors bilan significatifs autres que ceux décrits ci-dessus.

## NOTE 30 - PARTIES LIÉES

**30.1 Relations du Groupe Christian Dior avec le Groupe Arnault et le Groupe Financière Agache**

Le Groupe Christian Dior est consolidé dans les comptes de Financière Agache SA, contrôlée par la société Groupe Arnault SAS.

***Relations du Groupe Christian Dior avec le Groupe Arnault***

Groupe Arnault SAS fournit au Groupe Christian Dior des prestations d'assistance dans les domaines du développement, de l'ingénierie, du droit des affaires et de l'immobilier ; en outre, Groupe Arnault SAS loue à LVMH des locaux à usage de bureaux.

Le Groupe Christian Dior loue au Groupe Arnault des locaux à usage de bureaux et lui fournit également diverses prestations administratives.

Les transactions entre le Groupe Christian Dior et le Groupe Arnault peuvent être résumées comme suit :

<i>(en millions d'euros)</i>	2008	2007	2006
• Facturations du Groupe Arnault au Groupe Christian Dior	(10)	(10)	(9)
Solde fournisseurs au 31 décembre	(1)	(1)	(2)
• Facturations du Groupe Christian Dior au Groupe Arnault	3	3	2
Solde clients au 31 décembre	2	1	1

En septembre 2008, une société du Groupe Christian Dior a cédé à une société affiliée à Groupe Arnault un actif immobilier situé à New York pour un prix de 17 millions de dollars US.

***Relations du Groupe Christian Dior avec le Groupe Financière Agache***

En janvier 2008, Christian Dior Couture a acquis, auprès d'une filiale de Financière Agache, la société John Galliano pour 17 millions d'euros. Cette société exploite des licences et fournit à Christian Dior Couture des prestations en matière de direction artistique.

Les transactions entre le Groupe Christian Dior et le Groupe Financière Agache peuvent être résumées comme suit :

<i>(en millions d'euros)</i>	2008	2007	2006
• Facturations du Groupe Financière Agache au Groupe Christian Dior	-	(10)	(9)
Solde fournisseurs au 31 décembre	-	(2)	(2)
• Facturations d'intérêts financiers au Groupe Christian Dior	(1)	(3)	(4)
Solde des comptes courants au passif au 31 décembre	-	(28)	(46)
• Facturations du Groupe Christian Dior au Groupe Financière Agache	-	1	1
Solde clients au 31 décembre	-	-	1
• Facturations d'intérêts financiers au Groupe Financière Agache	-	1	1
Solde des comptes courants à l'actif au 31 décembre	-	-	-

Enfin, en février 2008, une société du Groupe Christian Dior a acquis auprès d'une société affiliée à Financière Agache une œuvre d'art d'une valeur de 15,9 millions d'euros.

### 30.2 Relations du Groupe Christian Dior avec Diageo

Moët Hennessy est la société holding des activités Vins et Spiritueux du Groupe LVMH, à l'exception de Château d'Yquem et de certains vignobles champenois. Le groupe Diageo détient depuis 1994 une participation de 34 % dans Moët Hennessy. À cette date a été établie une convention entre Diageo et Moët Hennessy ayant pour objet la répartition des frais de holding entre Moët Hennessy et les autres holdings du Groupe LVMH.

Au titre de cette convention, Moët Hennessy a supporté 23 % des frais communs en 2008 (24 % en 2007 et 2006). Le total des charges administratives de Moët Hennessy, après prise en compte

des effets de cette convention, s'élève à 32 millions d'euros en 2008 (33 millions d'euros en 2007, 27 millions d'euros en 2006), le total des charges administratives supportées par les activités de Vins et Spiritueux étant de 74 millions d'euros en 2008 (55 millions d'euros en 2007, 48 millions d'euros en 2006).

Enfin, dans le cadre du désengagement progressif de Glenmorangie des activités d'embouteillage pour compte de tiers, LVMH a cédé en septembre 2008 à Diageo pour 15,5 millions de livres sterling le site industriel de Broxburn (Royaume-Uni).

### 30.3 Organes de direction

La rémunération globale des membres du Conseil d'Administration, au titre de leurs fonctions dans le Groupe, s'analyse de façon suivante :

<i>(en millions d'euros)</i>	2008	2007	2006
Rémunérations brutes, charges patronales et avantages en nature	13	10	9
Avantages post-emploi	1	1	1
Autres avantages à long terme	-	-	-
Indemnités de fin de contrat de travail	-	-	-
Coût des plans d'options et assimilés	14	15	13
<b>TOTAL</b>	<b>28</b>	<b>26</b>	<b>23</b>

L'engagement net comptabilisé au 31 décembre 2008 au titre des avantages post-emploi est de 1 million d'euros (1 million d'euros au 31 décembre 2007 et au 31 décembre 2006).

### NOTE 31 - ÉVÉNEMENTS POSTÉRIEURS À LA CLÔTURE

À la date d'arrêtés des comptes par le Conseil d'Administration, le 5 février 2009, aucun événement significatif n'est intervenu.

## Liste des sociétés consolidées

SOCIÉTÉS	SIÈGE SOCIAL	POURCENTAGE		SOCIÉTÉS	SIÈGE SOCIAL	POURCENTAGE	
		Méthode de consolidation	Intérêt			Méthode de consolidation	Intérêt
Christian Dior SA	Paris, France			Les Ateliers Horlogers Dior SA	La Chaux-de-Fonds, Suisse <sup>(5)</sup>	IG	72 %
Financière Jean Goujon	Paris, France	IG	100 %	Dior Montres SARL	Paris, France <sup>(5)</sup>	IG	72 %
Sadifa	Paris, France	IG	100 %	Christian Dior Couture Qatar LLC	Doha, Qatar	(2)	(2)
Lakenbleker	Amsterdam, Pays-Bas	IG	100 %	Le Gosse SA	Genève, Suisse	IG	100 %
				Vanity Srl	Vigonovo (Venise), Italie	IG	100 %
<b>CHRISTIAN DIOR COUTURE</b>				<b>VINS ET SPIRITUEUX</b>			
Christian Dior Couture SA	Paris, France	IG	100 %	Champagne Moët & Chandon SCS	Épernay, France	IG	29 %
Christian Dior Fourrure M.C. S.A.M	Monaco, Principauté de Monaco	IG	100 %	Moët Hennessy UK Ltd	Londres, Royaume-Uni	IG	29 %
Christian Dior GmbH	Düsseldorf, Allemagne	IG	100 %	Moët Hennessy España SA	Barcelone, Espagne	IG	29 %
Christian Dior Inc	New York, USA	IG	100 %	Moët Hennessy (Suisse) SA	Genève, Suisse	IG	29 %
Christian Dior UK Ltd	Londres, Royaume-Uni	IG	100 %	Champagne Des Moutiers SA	Épernay, France	IG	29 %
Christian Dior Suisse SA	Genève, Suisse	IG	100 %	Schieffelin Partner Inc	New York, USA	IG	29 %
Les Jardins d'Avron SAS	Paris, France	IG	100 %	Moët Hennessy de Mexico, SA de CV	Mexico, Mexique	IG	29 %
Mardi Spa	Badia a Settimo-Scandicci, Italie	IG	75 %	Chamfipar SA	Ay, France	IG	29 %
Ateliers AS	Pierre Bénite, France	ME	25 %	Société Viticole de Reims SA	Ay, France	IG	29 %
Christian Dior Far East Ltd	Hong Kong, Chine	IG	100 %	Cie Française du Champagne et du Luxe SA	Ay, France	IG	29 %
Christian Dior Fashion (Malaysia) Sdn.Bhd.	Kuala-Lumpur, Malaisie	IG	100 %	Moët Hennessy Belux SA	Bruxelles, Belgique	IG	29 %
Christian Dior Hong Kong Ltd	Hong Kong, Chine	IG	100 %	Champagne de Mansin SAS	Gye sur Seine, France	IG	29 %
Christian Dior Taiwan Limited	Hong Kong, Chine	IG	90 %	Moët Hennessy Osterreich GmbH	Vienne, Autriche	IG	26 %
Christian Dior Singapore Pte Ltd	Singapour, République de Singapour	IG	100 %	Moët Hennessy Polska SP Z.O.O.	Varsovie, Pologne	IG	29 %
Christian Dior Saipan Ltd	Saipan, Saipan	IG	100 %	Moët Hennessy Czech Republic Sro	Prague, République Tchèque	IG	29 %
Christian Dior Australia PTY Ltd	Sydney, Australie	IG	100 %	Schieffelin & Somerset	New York, USA	IG	29 %
Christian Dior New Zealand Ltd	Auckland, Nouvelle-Zélande	IG	100 %	Moët Hennessy (Nederland) BV	Baarn, Pays-Bas	IG	29 %
Christian Dior (Thailand) Co. Ltd	Bangkok, Thaïlande	IG	100 %	Moët Hennessy USA, Inc	New York, USA	IG	29 %
Christian Dior KK (Kabushiki Kaisha)	Tokyo, Japon	IG	100 %	MHD Moët Hennessy Diageo SAS	Courbevoie, France <sup>(1)</sup>	IG	29 %
Christian Dior Couture Korea Ltd	Séoul, Corée du Sud	IG	100 %	Opera Vineyards SA	Buenos Aires, Argentine	IP	14 %
Christian Dior Guam Ltd	Tumon Bay Guam, Guam	IG	100 %	France Champagne SA	Épernay, France	IG	29 %
Christian Dior Espanola SL	Madrid, Espagne	IG	100 %	Domaine Chandon, Inc	Yountville (Californie), USA	IG	29 %
Christian Dior do Brasil Ltda	Sao Paulo, Brésil	IG	100 %	Cape Mentelle Vineyards Ltd	Margaret River, Australie	IG	29 %
Christian Dior Italia Srl	Milan, Italie	IG	100 %	Veuve Clicquot Properties, Pty Ltd	Sydney, Australie	IG	29 %
Christian Dior Belgique SA	Bruxelles, Belgique	IG	100 %	Moët Hennessy do Brasil - Vinhos E Destilados Ltda	Sao Paulo, Brésil	IG	29 %
Bopel Srl	Lugagnano Val d'Arda, Italie	IG	70 %	Cloudy Bay Vineyards Ltd	Blenheim, Nouvelle-Zélande	IG	29 %
Christian Dior Puerto Banus SL	Marbella-Puerto Banus, Espagne	IG	75 %	Bodegas Chandon Argentina SA	Buenos Aires, Argentine	IG	29 %
Les Jardins d'Avron LLC	New York, USA	IG	100 %	Domaine Chandon Australia Pty Ltd	Coldstream Victoria, Australie	IG	29 %
Lucilla Srl	Sieci-Pontassieve, Italie	IG	51 %	Newton Vineyards LLC	St Helena (Californie), USA	IG	26 %
Christian Dior Couture CZ s.r.o.	Prague, République Tchèque	IG	100 %	Veuve Clicquot Ponsardin SCS	Reims, France	IG	29 %
Christian Dior Couture Maroc	Casablanca, Maroc	IG	100 %	Société Civile des Crus de Champagne SA	Reims, France	IG	29 %
Christian Dior Couture FZE	Dubaï, Émirats Arabes Unis	IG	100 %	Veuve Clicquot UK Ltd	Londres, Royaume-Uni	IG	29 %
Christian Dior Macau Company Ltd	Macao, Macao	IG	100 %	Clicquot, Inc	New York, USA <sup>(6)</sup>	IG	29 %
Les Ateliers Bijoux GmbH	Pforzheim, Allemagne	IG	100 %	Veuve Clicquot Japan KK	Tokyo, Japon	IG	29 %
Christian Dior S. de R.L. de CV	Lomas, Mexique	IG	100 %	Moët Hennessy Suomi OY	Helsinki, Finlande	IG	29 %
Christian Dior Commercial (Shanghai) Co. Ltd	Shanghai, Chine	IG	100 %	Moët Hennessy Sverige AB	Stockholm, Suède	IG	29 %
Ateliers Modèles SAS	Paris, France	IG	100 %	Moët Hennessy Norge AS	Hoevik, Norvège	IG	29 %
Ateliers Modèles UK	Londres, Royaume-Uni	IG	100 %	Moët Hennessy Danmark A/S	Copenhague, Danemark	IG	29 %
Baby Siam Couture Company Ltd	Bangkok, Thaïlande	IG	100 %	Moët Hennessy Deutschland GmbH	Munich, Allemagne	IG	29 %
CDC Abu-Dhabi LLC	Abu-Dhabi, Émirats Arabes Unis	(2)	(2)	Moët Hennessy Italia S.p.a.	Milan, Italie	IG	29 %
CDCH SA	Luxembourg, Luxembourg	IG	75 %	Krug SA	Reims, France	IG	29 %
Dior Grèce SA	Athènes, Grèce	IG	51 %	Champagne Ruinart SA	Reims, France	IG	29 %
Christian Dior Couture RUS LLC	Moscou, Russie	IG	100 %	Ruinart UK Ltd	Londres, Royaume-Uni	IG	29 %
Christian Dior Couture Stoleshnikov LLC	Moscou, Russie	IG	100 %	Ruinart España SL	Madrid, Espagne	IG	29 %
Calto Srl	Milan, Italie	IG	100 %	Château d'Yquem SA	Sauternes, France	IG	29 %
CDC General Trading LLC	Dubaï, Émirats Arabes Unis	(2)	(2)	Château d'Yquem SC	Sauternes, France	IG	28 %
Christian Dior Istanbul Magazacilik Anonim Sirketi	Maslak-Istanbul, Turquie	IG	51 %	Jas Hennessy & Co SCS	Cognac, France	IG	29 %
Christian Dior Trading India Private Ltd	Mumbai, Inde	IG	51 %	Diageo Moët Hennessy BV LLC	Amsterdam, Pays-Bas <sup>(1)</sup>	IG	29 %
Manifatturauno Srl	Fosso (Venise), Italie	IG	80 %	Hennessy Dublin Ltd	Dublin, Irlande	IG	29 %
John Galliano SA	Paris, France	IG	91 %	Edward Dillon & Co Ltd	Dublin, Irlande	IP	11 %

SOCIÉTÉS	SIÈGE SOCIAL	POURCENTAGE		SOCIÉTÉS	SIÈGE SOCIAL	POURCENTAGE	
		Méthode de consolidation	Intérêt			Méthode de consolidation	Intérêt
Hennessy Far East Ltd	Hong Kong, Chine	IG	29 %	Louis Vuitton Portugal Maleiro, Ltda.	Lisbonne, Portugal	IG	44 %
Moët Hennessy Diageo Hong Kong Ltd	Hong Kong, Chine <sup>(1)</sup>	IG	29 %	Louis Vuitton Ltd	Tel Aviv, Israël	IG	44 %
Riche Monde (China) Ltd	Shanghai, Chine <sup>(1)</sup>	IG	29 %	Louis Vuitton Danmark A/S	Copenhague, Danemark	IG	44 %
Moët Hennessy Diageo Singapore PTE Ltd	Singapour <sup>(1)</sup>	IG	29 %	Louis Vuitton Aktiebolag SA	Stockholm, Suède	IG	44 %
Riche Monde Malaisie Inc	Petaling Jaya, Malaisie <sup>(1)</sup>	IG	14 %	Louis Vuitton Suisse SA	Genève, Suisse	IG	44 %
Riche Monde Taïpei Ltd	Taïpei, Taïwan <sup>(1)</sup>	IG	29 %	Louis Vuitton Ceska s.r.o.	Prague, République Tchèque	IG	44 %
Diageo Moët Hennessy Thailand Ltd	Bangkok, Thaïlande <sup>(1)</sup>	IG	29 %	Louis Vuitton Osterreich GmbH	Vienne, Autriche	IG	44 %
Moët Hennessy Korea Ltd	Séoul, Corée du Sud	IG	29 %	LV US Manufacturing, Inc	New York, USA	IG	44 %
Moët Hennessy Shanghai Ltd	Shanghai, Chine	IG	29 %	Somarest SARL	Sibiu, Roumanie	IG	44 %
Moët Hennessy India Pvt. Ltd	New Delhi, Inde	IG	29 %	Louis Vuitton Hawaï, Inc	Honolulu (Hawaï), USA	IG	44 %
Moët Hennessy Taiwan Ltd	Taïpei, Taïwan	IG	29 %	Atlantic Luggage Company Ltd	Hamilton, Bermudes	IG	18 %
MHD Chine Co. Ltd	Shanghai, Chine <sup>(1)</sup>	IG	29 %	Louis Vuitton Guam, Inc	Guam	IG	44 %
MHWH Limited	Limassol, Chypre	IG	14 %	Louis Vuitton Saipan, Inc	Saipan, Îles Mariannes	IG	44 %
Moët Hennessy Whitehall Russia SA	Moscou, Russie	IG	14 %	Louis Vuitton Norge AS	Oslo, Norvège	IG	44 %
Moët Hennessy Vietnam Importation Co. Ltd	Ho Chi Minh City, Vietnam	IG	29 %	San Dimas Luggage Company	New York, USA	IG	44 %
Moët Hennessy Vietnam Distribution	Ho Chi Minh City, Vietnam	IG	29 %	Louis Vuitton Vietnam Company Ltd	Hanoi, Vietnam	IG	44 %
Moët Hennessy Diageo KK	Tokyo, Japon <sup>(1)</sup>	IG	29 %	Louis Vuitton Suomy Oy	Helsinki, Finlande	IG	44 %
Moët Hennessy Asia Pacific PTE Ltd	Singapour	IG	29 %	Louis Vuitton Romania Srl	Bucarest, Roumanie	IG	44 %
Moët Hennessy Australia Ltd	Rosebury, Australie	IG	29 %	LVMH FG Brasil Ltda	Sao Paulo, Brésil	IG	44 %
Millennium Import LLC	Minneapolis, Minnesota, USA	IG	29 %	Louis Vuitton Panama	Panama City, Panama	IG	44 %
Millennium Brands Ltd	Dublin, Irlande	IG	29 %	Louis Vuitton Mexico S de RL de CV	Mexico, Mexique	IG	44 %
Polmos Zyrardow	Zyrardow, Pologne	IG	29 %	Louis Vuitton Uruguay SA	Montevideo, Uruguay	IG	44 %
Moët Hennessy VR Ltd	Londres, Royaume-Uni	IG	29 %	Louis Vuitton Chile Ltda	Santiago de Chile, Chili	IG	44 %
The Glenmorangie Company Ltd	Edimbourg, Royaume-Uni	IG	29 %	Louis Vuitton (Aruba) NV	Oranjestad, Aruba	IG	44 %
Macdonald & Muir Ltd	Edimbourg, Royaume-Uni	IG	29 %	LVMH Fashion Group Pacific Ltd	Hong Kong, Chine	IG	44 %
Glenaird Ltd	Edimbourg, Royaume-Uni	IG	14 %	LV Trading Hong Kong Ltd	Hong Kong, Chine	IG	44 %
The Scotch Malt Whisky Society Ltd	Edimbourg, Royaume-Uni	IG	29 %	Louis Vuitton Hong Kong Ltd	Hong Kong, Chine	IG	44 %
Wen Jun Spirits Company Ltd	Chengdu, Chine	IG	16 %	Louis Vuitton (Philippines), Inc	Makati, Philippines	IG	44 %
Wen Jun Spirits Sales Company Ltd	Chengdu, Chine	IG	16 %	LVMH Fashion (Singapore) Pte Ltd	Singapour	IG	44 %
<b>MODE ET MAROQUINERIE</b>				PT Louis Vuitton Indonesia	Jakarta, Indonésie	IG	45 %
Louis Vuitton Malletier SA	Paris, France	IG	44 %	Louis Vuitton (Malaysia) SDN BHD	Kuala-Lumpur, Malaisie	IG	44 %
Manufacture de souliers Louis Vuitton S.r.l.	Fiesso d'Artico, Italie	IG	44 %	Louis Vuitton (Thailand) SA	Bangkok, Thaïlande	IG	44 %
Louis Vuitton Saint Barthélemy SNC	Saint Barthélemy, Antilles Françaises	IG	44 %	Louis Vuitton Taïwan, Ltd	Taïpei, Taïwan	IG	45 %
Louis Vuitton Cantacilik Ticaret AS	Istanbul, Turquie	IG	45 %	Louis Vuitton Australia, PTY Ltd	Sydney, Australie	IG	44 %
Les Ateliers de Pondichery Private Ltd	Pondichéry, Inde	IG	44 %	Louis Vuitton (China) Co. Ltd	Shanghai, Chine	IG	44 %
Louis Vuitton International SNC	Paris, France	IG	44 %	LV New Zealand Limited	Auckland, Nouvelle-Zélande	IG	44 %
Louis Vuitton India Holding Private Ltd	Bangalore, Inde	IG	44 %	Louis Vuitton Trading India Private Ltd	New Delhi, Inde	IG	22 %
Société des Ateliers Louis Vuitton SNC Paris, France	Paris, France	IG	44 %	Louis Vuitton EAU LLC	Dubaï, Émirats Arabes Unis	<sup>(2)</sup>	<sup>(2)</sup>
Louis Vuitton Bahrein	Manama, Bahrein	<sup>(2)</sup>	<sup>(2)</sup>	Louis Vuitton FZCO	Dubaï, Émirats Arabes Unis	IG	29 %
Société Louis Vuitton Services SNC	Paris, France	IG	44 %	Louis Vuitton Korea Ltd	Séoul, Corée du Sud	IG	44 %
Louis Vuitton Qatar LLC	Doha, Qatar	<sup>(2)</sup>	<sup>(2)</sup>	LVMH Fashion Group Trading Korea Ltd	Séoul, Corée du Sud	IG	44 %
Société des Magasins Louis Vuitton France SNC	Paris, France	IG	44 %	Louis Vuitton Hungaria Sarl	Budapest, Hongrie	IG	44 %
Belle Jardinière SA	Paris, France	IG	44 %	Louis Vuitton Argentina SA	Buenos Aires, Argentine	IG	44 %
Belle Jardinière Immo SAS	Paris, France	IG	44 %	Louis Vuitton Vostock LLC	Moscou, Russie	IG	44 %
Sedivem SNC	Paris, France	IG	44 %	LV Colombia SA	Santafe de Bogota, Colombie	IG	44 %
Les Ateliers Horlogers Louis Vuitton SA	La Chaux-de-Fonds, Suisse	IG	44 %	Louis Vuitton Maroc Sarl	Casablanca, Maroc	IG	44 %
Louis Vuitton Monaco SA	Monte Carlo, Monaco	IG	44 %	Louis Vuitton Venezuela SA	Caracas, Venezuela	IG	44 %
ELV SNC	Paris, France	IG	44 %	Louis Vuitton South Africa Ltd	Johannesbourg, Afrique du Sud	IG	44 %
LVMH Fashion Group UK Ltd	Londres, Royaume-Uni	IG	44 %	Louis Vuitton Macau Company Ltd	Macao, Chine	IG	44 %
Louis Vuitton Deutschland GmbH	Düsseldorf, Allemagne	IG	44 %	LVMH Fashion Group (Shanghai) Trading Co. Ltd	Shanghai, Chine	IG	44 %
Louis Vuitton Ukraine LLC	Kiev, Ukraine	IG	44 %	LVJ Group KK	Tokyo, Japon	IG	45 %
LV Cup España SL	Valence, Espagne	IG	44 %	LVMH Fashion Group Americas Inc	New York, USA <sup>(6)</sup>	IG	44 %
Sociedad Catalana Talleres Artesanos Louis Vuitton SA	Barcelone, Espagne	IG	44 %	Louis Vuitton Canada, Inc	Toronto, Canada	IG	44 %
Louis Vuitton BV	Amsterdam, Pays-Bas	IG	44 %	Marc Jacobs International, LLC	New York, USA <sup>(6)</sup>	IG	42 %
Louis Vuitton Belgium SA	Bruxelles, Belgique	IG	44 %	Marc Jacobs International (UK) Ltd	Londres, Royaume-Uni	IG	44 %
Louis Vuitton Hellas SA	Athènes, Grèce	IG	44 %	Marc Jacobs Trademark, LLC	New York, USA <sup>(6)</sup>	IG	14 %
Louis Vuitton Cyprus Limited	Nicosie, Chypre	IG	44 %	Marc Jacobs Japan KK	Tokyo, Japon	IG	21 %
				Marc Jacobs International Japan Co. Ltd	Tokyo, Japon	IG	45 %
				Loewe SA	Madrid, Espagne	IG	44 %
				Loewe Hermanos SA	Madrid, Espagne	IG	44 %

SOCIÉTÉS	SIÈGE SOCIAL	POURCENTAGE		SOCIÉTÉS	SIÈGE SOCIAL	POURCENTAGE	
		Méthode de consolidation	Intérêt			Méthode de consolidation	Intérêt
Manufacturas Loewe SL	Madrid, Espagne	IG	44 %	Donna Karan Company Store (UK) Ltd	Londres, Royaume-Uni	IG	44 %
LVMH Fashion Group France SNC	Paris, France	IG	44 %	Donna Karan H. K. Ltd	Hong Kong, Chine	IG	44 %
Loewe Hermanos UK Ltd	Londres, Royaume-Uni	IG	44 %	Donna Karan (Italy) S.r.l.	Milan, Italie	IG	44 %
Loewe Saïpan, Inc	Saïpan, Îles Mariannes	IG	44 %	Donna Karan (Italy) Production Services S.r.l.	Milan, Italie	IG	44 %
Loewe Guam, Inc	Guam	IG	44 %	Fendi International BV	Amsterdam, Pays-Bas	IG	44 %
Loewe Hong Kong Ltd	Hong Kong, Chine	IG	44 %	Fun Fashion Qatar WLL	Doha, Qatar	(2)	(2)
Loewe Commercial & Trading Co. Ltd	Shanghai, Chine	IG	44 %	Fendi International SA	Paris, France	IG	44 %
Loewe Fashion Pte Ltd	Singapour	IG	44 %	Fun Fashion Emirates LLC	Dubaï, Emirats Arabes Unis	(2)	(2)
Loewe Fashion (M) SDN BHD	Kuala Lumpur, Malaisie	IG	44 %	Fendi SA	Luxembourg, Luxembourg	IG	44 %
Loewe Taiwan Ltd	Taïpei, Taiwan	IG	45 %	Fun Fashion Bahrain WLL	Manama, Bahreïn	(2)	(2)
Loewe Korea Ltd	Séoul, Corée du Sud	IG	44 %	Fendi S.r.l.	Rome, Italie	IG	44 %
Berluti SA	Paris, France	IG	44 %	Fendi Dis Ticaret LS	Istanbul, Turquie	IG	44 %
Société de Distribution Robert Estienne SNC	Paris, France	IG	44 %	Fendi Adele S.r.l.	Rome, Italie	IG	44 %
Manifattura Ferrarese S.r.l.	Ferrare, Italie	IG	44 %	Fendi Immobili Industriali S.r.l.	Rome, Italie	IG	44 %
Berluti LLC	New York, USA	IG	44 %	Fendi Italia S.r.l.	Rome, Italie	IG	44 %
Rossimoda SpA	Vigonza, Italie	IG	45 %	Fendi UK Ltd	Londres, Royaume-Uni	IG	44 %
Rossimoda USA Ltd	New York, USA	IG	45 %	Fendi France SAS	Paris, France	IG	44 %
Rossimoda France SARL	Paris, France	IG	45 %	Fendi North America Inc	New York, USA (6)	IG	44 %
Brenta Suole S.r.l.	Vigonza, Italie	IG	28 %	Fendi Australia Pty Ltd	Sydney, Australie	IG	44 %
LVMH Fashion Group Services SAS	Paris, France	IG	44 %	Fendi Guam Inc	Tumon, Guam	IG	44 %
Montaigne KK	Tokyo, Japon	IG	45 %	Fendi (Thailand) Company Ltd	Bangkok, Thaïlande	IG	44 %
Modulo Italia S.r.l.	Milan, Italie	IG	44 %	Fendi Asia Pacific Ltd	Hong Kong, Chine	IG	44 %
Celine SA	Paris, France	IG	44 %	Fendi Korea Ltd	Séoul, Corée du Sud	IG	44 %
Avenue M International SCA	Paris, France	IG	44 %	Fendi Taiwan Ltd	Taïpei, Taiwan	IG	44 %
Enilec Gestion SARL	Paris, France	IG	44 %	Fendi Hong Kong Ltd	Hong Kong, Chine	IG	44 %
Celine Montaigne SA	Paris, France	IG	44 %	Fendi China Boutiques Ltd	Hong Kong, Chine	IG	44 %
Celine Monte-Carlo SA	Monte-Carlo, Monaco	IG	44 %	Fendi (Singapore) Pte Ltd	Singapour	IG	44 %
Celine Production S.r.l.	Florence, Italie	IG	44 %	Fendi Fashion (Malaysia) Snd. Bhd.	Kuala Lumpur, Malaisie	IG	44 %
Celine Suisse SA	Genève, Suisse	IG	44 %	Fun Fashion Genève SA	Genève, Suisse	IG	44 %
Celine UK Ltd	Londres, Royaume-Uni	IG	44 %	Fun Fashion FZCO LLC	Dubaï, Émirats Arabes Unis	IG	26 %
Celine Inc	New York, USA (6)	IG	44 %	Fendi Marianas, Inc	Tumon, Guam	IG	44 %
Celine Hong Kong Ltd	Hong Kong, Chine	IG	45 %	Fun Fashion Kuwait Co. W.L.L.	Koweït City, Koweït	(2)	(2)
Celine Commercial & Trading (Shanghai) Co. Ltd	Shanghai, Chine	IG	45 %	Fun Fashion Germany GmbH & Co. KG	Stuttgart, Allemagne	IG	22 %
Celine (Singapour) Pte Ltd	Singapour	IG	44 %	Fendi Macau Company Ltd	Macao, Chine	IG	44 %
Celine Guam Inc	Tumon, Guam	IG	44 %	Fendi Germany GmbH	Stuttgart, Allemagne	IG	44 %
Celine Korea Ltd	Séoul, Corée du Sud	IG	44 %	Fun Fashion Napoli Srl	Rome, Italie	IG	22 %
Celine Taiwan Ltd	Taïpei, Taiwan	IG	45 %	Fendi (Shanghai) Co. Ltd	Shanghai, Chine	IG	44 %
CPC International Ltd	Hong Kong, Chine	IG	44 %	Outshine Corporation, SL	Marbella, Espagne	IG	51 %
Kenzo SA	Paris, France	IG	44 %	Fun Fashion India Pte Ltd	Mumbai, Inde	(2)	(2)
Kenzo Belgique SA	Bruxelles, Belgique	IG	44 %	Interservices & Trading SA	Lugano, Suisse	IG	44 %
Kenzo Homme UK Ltd	Londres, Royaume-Uni	IG	44 %	Fendi Silk SA	Lugano, Suisse	IG	22 %
Kenzo Japan KK	Tokyo, Japon	IG	44 %	Outshine Mexico, S. de RL de CV	Mexico City, Mexique	IG	44 %
Givenchy SA	Paris, France	IG	44 %	Maxelle SA	Neuchâtel, Suisse	IG	22 %
Givenchy Corporation	New York, USA	IG	44 %	Taramax Inc	New Jersey, USA	IG	22 %
Givenchy Co. Ltd	Tokyo, Japon	IG	44 %	Primetime Inc	New Jersey, USA	IG	22 %
Givenchy China Co. Ltd	Hong Kong, Chine	IG	44 %	Taramax SA	Neuchâtel, Suisse	IG	22 %
Givenchy Shanghai Commercial and Trading Co., Ltd	Shanghai, Chine	IG	44 %	Taramax Japan KK	Tokyo, Japon	IG	22 %
GCCL Macau Co. Ltd	Macao, Chine	IG	44 %	Support Retail Mexico, S. de RL de CV	Mexico City, Mexique	IG	44 %
Gabrielle Studio, Inc	New York, USA	IG	44 %	Emilio Pucci S.r.l.	Florence, Italie	IG	44 %
Donna Karan International Inc	New York, USA (6)	IG	44 %	Emilio Pucci International BV	Baarn, Pays-Bas	IG	29 %
The Donna Karan Company LLC	New York, USA	IG	44 %	Emilio Pucci, Ltd	New York, USA	IG	44 %
Donna Karan Service Company BV	Oldenzaal, Pays-Bas	IG	44 %	Emilio Pucci Hong Kong Co. Ltd	Hong Kong, Chine	IG	44 %
Donna Karan Studio LLC	New York, USA	IG	44 %	Thomas Pink Holdings Ltd	Londres, Royaume-Uni	IG	44 %
The Donna Karan Company Store LLC	New York, USA	IG	44 %	Thomas Pink Ltd	Londres, Royaume-Uni	IG	44 %
Donna Karan Company Store UK Holdings Ltd	Londres, Royaume-Uni	IG	44 %	Thomas Pink BV	Rotterdam, Pays-Bas	IG	44 %
Donna Karan Management Company UK Ltd	Londres, Royaume-Uni	IG	44 %	Thomas Pink Inc	New York, USA (6)	IG	44 %
Donna Karan Company Stores UK Retail Ltd	Londres, Royaume-Uni	IG	44 %	Thomas Pink Ireland Ltd	Dublin, Irlande	IG	44 %
				Thomas Pink Belgium SA	Bruxelles, Belgique	IG	44 %
				Thomas Pink France SAS	Paris, France	IG	44 %

SOCIÉTÉS	SIÈGE SOCIAL	POURCENTAGE		SOCIÉTÉS	SIÈGE SOCIAL	POURCENTAGE	
		Méthode de consolidation	Intérêt			Méthode de consolidation	Intérêt
e-Luxury.com Inc	San Francisco (Californie), USA	IG	44 %	Guerlain SA (Suisse)	Genève, Suisse	IG	44 %
<b>PARFUMS ET COSMÉTIQUES</b>				Guerlain Inc	New York, USA	IG	44 %
Parfums Christian Dior SA	Paris, France	IG	44 %	Guerlain Canada Ltd	Montréal, Canada	IG	44 %
LVMH P&C Thailand Co. Ltd	Bangkok, Thaïlande	IG	22 %	Guerlain De Mexico SA	Mexico, Mexique	IG	44 %
LVMH Parfums & Cosmétiques do Brasil Ltda	Sao Paulo, Brésil	IG	44 %	Guerlain Asia Pacific Ltd (Hong Kong)	Hong Kong, Chine	IG	44 %
France Argentine Cosmetics SA	Buenos Aires, Argentine	IG	44 %	Guerlain KK	Tokyo, Japon	IG	44 %
LVMH P&C Shanghai Co. Ltd	Shanghai, Chine	IG	44 %	Guerlain Oceania Australia Pty Ltd	Melbourne, Australie	IG	44 %
Parfums Christian Dior Finland Oy	Helsinki, Finlande	IG	44 %	Make Up For Ever SA	Paris, France	IG	44 %
LVMH P&C Inc	New York, USA	IG	44 %	Make Up For Ever UK Ltd	Londres, Royaume-Uni	IG	44 %
SNC du 53 avenue Hoche	Paris, France	IG	44 %	Make Up For Ever LLC	New York, USA <sup>(*)</sup>	IG	44 %
LVMH Fragrances & Cosmetics (Singapore) Pte Ltd	Singapour	IG	44 %	Parfums Givenchy SA	Levallois Perret, France	IG	44 %
Parfums Christian Dior Orient Co.	Dubaï, Émirats Arabes Unis	IG	26 %	Parfums Givenchy Ltd	Londres, Royaume-Uni	IG	44 %
Parfums Christian Dior Emirates	Dubaï, Émirats Arabes Unis	IG	14 %	Parfums Givenchy GmbH	Düsseldorf, Allemagne	IG	44 %
Parfums Christian Dior Pologne	Varsovie, Pologne	ME	9 %	Parfums Givenchy LLC	New York, USA <sup>(*)</sup>	IG	44 %
Parfums Christian Dior (UK) Ltd	Londres, Royaume-Uni	IG	44 %	Parfums Givenchy Canada Ltd	Toronto, Canada	IG	44 %
Parfums Christian Dior BV	Rotterdam, Pays-Bas	IG	44 %	Parfums Givenchy KK	Tokyo, Japon	IG	44 %
Iparkos BV	Rotterdam, Pays-Bas	IG	44 %	Parfums Givenchy WHD, Inc	New York, USA <sup>(*)</sup>	IG	44 %
Parfums Christian Dior S.A.B.	Bruxelles, Belgique	IG	44 %	Kenzo Parfums France SA	Paris, France	IG	44 %
Parfums Christian Dior (Ireland) Ltd	Dublin, Irlande	IG	44 %	Kenzo Parfums NA LLC	New York, USA <sup>(*)</sup>	IG	44 %
Parfums Christian Dior Hellas SA	Athènes, Grèce	IG	44 %	Kenzo Parfums Singapore	Singapour	IG	44 %
Parfums Christian Dior A.G.	Zurich, Suisse	IG	44 %	La Brosse et Dupont SAS	Villepinte, France	IG	44 %
Christian Dior Perfumes LLC	New York, USA	IG	44 %	La Brosse et Dupont Portugal SA	S. Domingos de Rana, Portugal	IG	44 %
Parfums Christian Dior Canada Inc	Montréal, Canada	IG	44 %	Mitsie SAS	Tarare, France	IG	44 %
LVMH P&C de Mexico SA de CV	Mexico, Mexique	IG	44 %	LBD Iberica SA	Barcelone, Espagne	IG	44 %
Parfums Christian Dior Japon KK	Tokyo, Japon	IG	44 %	LBD Ménage SAS	Beauvais, France	IG	44 %
Parfums Christian Dior (Singapore) Pte Ltd	Singapour	IG	44 %	LBD Belux SA	Bruxelles, Belgique	IG	44 %
Inalux SA	Luxembourg, Luxembourg	IG	44 %	SCI Masurel	Tourcoing, France	IG	44 %
LVMH P&C Asia Pacific Ltd	Hong Kong, Chine	IG	44 %	SCI Sageda	Orange, France	IG	44 %
Fa Hua Fragrance & Cosmetic Co. Ltd	Hong Kong, Chine	IG	44 %	LBD Italia S.r.l.	Stezzano, Italie	IG	44 %
LVMH P&C Korea Ltd	Séoul, Corée du Sud	IG	44 %	Inter-Vion Spolka Akcyjna SA	Varsovie, Pologne	IG	22 %
Parfums Christian Dior Hong Kong Ltd	Hong Kong, Chine	IG	44 %	Europa Distribution SAS	Saint-Étienne, France	IG	44 %
LVMH P&C Malaysia Sdn berhad Inc	Kuala-Lumpur, Malaisie	IG	44 %	LBD Hong Kong	Hong Kong, Chine	IG	44 %
Fa Hua Hong Kong Co., Ltd	Hong Kong, Chine	IG	44 %	LBD Antilles SAS	Ducos, Martinique, France	IG	44 %
Pardior SA de CV	Mexico, Mexique	IG	44 %	LBD Canada Inc	St Augustin de Desmaures, Québec	IG	22 %
Parfums Christian Dior A/S Ltd	Copenhague, Danemark	IG	44 %	BeneFit Cosmetics LLC	San Francisco (Californie), USA	IG	35 %
LVMH Perfumes & Cosmetics Group Pty Ltd	Sydney, Australie	IG	44 %	BeneFit Cosmetics UK Ltd	Londres, Royaume-Uni	IG	35 %
Parfums Christian Dior AS Ltd	Hoevik, Norvège	IG	44 %	BeneFit Cosmetics Korea	Séoul, Corée du Sud	IG	35 %
Parfums Christian Dior AB	Stockholm, Suède	IG	44 %	BeneFit Cosmetics SAS	Boulogne Billancourt, France	IG	35 %
Parfums Christian Dior (New Zealand) Ltd	Auckland, Nouvelle Zélande	IG	44 %	BeneFit Cosmetics Hong Kong	Hong Kong, Chine	IG	35 %
Parfums Christian Dior GmbH Austria	Vienne, Autriche	IG	44 %	BeneFit Cosmetics Ireland Ltd	Dublin, Irlande	IG	35 %
Cosmetic of France Inc	Miami (Floride), USA	IG	44 %	Fresh Inc	Boston (Massachusetts), USA	IG	35 %
GIE LVMH P&C Recherche	Paris, France	IG	44 %	LVMH Cosmetics Services KK	Tokyo, Japon	IG	44 %
GIE Parfums et Cosmétiques Information Services - PCIS	Levallois Perret, France	IG	44 %	Parfums Luxe International SA	Boulogne Billancourt, France	IG	44 %
Perfumes Loewe SA	Madrid, Espagne	IG	44 %	<b>MONTRES ET JOAILLERIE</b>			
Acqua Di Parma S.r.l.	Milan, Italie	IG	44 %	TAG Heuer International SA	Luxembourg, Luxembourg	IG	44 %
Acqua Di Parma LLC	New York, USA	IG	44 %	TAG Heuer SA	La Chaux-de-Fonds, Suisse	IG	44 %
Guerlain SA	Paris, France	IG	44 %	LVMH Relojeria & Joyeria España SA	Madrid, Espagne	IG	44 %
LVMH Parfums & Kosmetik Deutschland GmbH	Wiesbaden, Allemagne	IG	44 %	LVMH Montres & Joaillerie France SA	Paris, France	IG	44 %
Guerlain GesmbH	Vienne, Autriche	IG	44 %	LVMH Watch & Jewelry Italy Holding SpA	Milan, Italie	IG	44 %
Cofra GesmbH	Vienne, Autriche	IG	44 %	LVMH Watch & Jewelry Central Europe GmbH	Bad Homburg, Allemagne	IG	44 %
Guerlain SA (Belgique)	Fleurus, Belgique	IG	44 %	Timecrown Ltd	Manchester, Royaume-Uni	IG	44 %
Oy Guerlain AB	Helsinki, Finlande	IG	44 %	LVMH Watch & Jewelry UK Ltd	Manchester, Royaume-Uni	IG	44 %
Guerlain Ltd	Londres, Royaume-Uni	IG	44 %	Tag Heuer Ltd	Manchester, Royaume-Uni	IG	44 %
LVMH Perfumes e Cosmética Lda	Lisbonne, Portugal	IG	44 %	LVMH Watch & Jewelry USA (Inc)	Springfield (New Jersey), USA	IG	44 %
				LVMH Watch & Jewelry Canada Ltd	Toronto, Canada	IG	44 %
				LVMH Watch & Jewelry Far East Ltd	Hong Kong, Chine	IG	45 %
				LVMH Watch & Jewelry Singapore Pte Ltd	Singapour	IG	44 %
				LVMH Watch & Jewelry Malaysia Sdn Bhd	Kuala Lumpur, Malaisie	IG	44 %

SOCIÉTÉS	SIÈGE SOCIAL	POURCENTAGE		SOCIÉTÉS	SIÈGE SOCIAL	POURCENTAGE	
		Méthode de consolidation	Intérêt			Méthode de consolidation	Intérêt
LVMH Watch & Jewelry Capital Pte Ltd	Singapour	IG	44 %	DFS Holdings Ltd	Hamilton, Bermudes	IG	27 %
LVMH Watch & Jewelry Japan KK	Tokyo, Japon	IG	44 %	DFS Australia Pty Ltd	Sydney, Australie	IG	27 %
LVMH Watch & Jewelry Australia Pty Ltd	Melbourne, Australie	IG	44 %	Travel Retail Shops Pte Ltd	Sydney, Australie	ME	28 %
LVMH Watch & Jewelry Hong Kong Ltd	Hong Kong, Chine	IG	44 %	DFS European Logistics Ltd	Hamilton, Bermudes	IG	27 %
LVMH Watch & Jewelry Taiwan Ltd	Taïpei, Taiwan	IG	44 %	DFS Group Ltd	Delaware, USA	IG	27 %
LVMH Watch & Jewelry India Pvt Ltd	New Delhi, Inde	IG	44 %	DFS China Partners Ltd	Hong Kong, Chine	IG	27 %
LVMH Watch & Jewelry (Shanghai) Commercial Co. Ltd	Shanghai, Chine	IG	44 %	DFS Hong Kong Ltd	Hong Kong, Chine	IG	27 %
Chaumet International SA	Paris, France	IG	44 %	Hong Kong International Boutique Partners	Hong Kong, Chine	ME	14 %
Chaumet London Ltd	Londres, Royaume-Uni	IG	44 %	TRS Hong Kong Ltd	Hong Kong, Chine	ME	12 %
Chaumet Horlogerie SA	Bienne, Suisse	IG	44 %	Preferred Products Limited	Hong Kong, Chine	IG	27 %
Chaumet Monte-Carlo SAM	Monte Carlo, Monaco	IG	44 %	DFS Okinawa KK	Okinawa, Japon	IG	27 %
Chaumet Korea Chusik Hoesa	Séoul, Corée du Sud	IG	44 %	TRS Okinawa	Okinawa, Japon	ME	12 %
Zenith International SA	Le Locle, Suisse	IG	44 %	JAL/DFS Co., Ltd	Chiba, Japon	ME	11 %
Zenith Time Co. Ltd	Manchester, Royaume-Uni	IG	44 %	DFS Korea Ltd	Séoul, Corée du Sud	IG	27 %
LVMH Watch & Jewelry Italy SpA	Milan, Italie	IG	44 %	DFS Seoul Ltd	Séoul, Corée du Sud	IG	27 %
Delano SA	La Chaux-de-Fonds, Suisse	IG	44 %	DFS Cotai Limitada	Macao, Chine	IG	27 %
Les Ateliers Horlogers LVMH SA	La Chaux-de-Fonds, Suisse	IG	44 %	DFS Sdn. Bhd.	Kuala Lumpur, Malaisie	IG	27 %
LVMH W&J Services (Suisse) SA	La Chaux-de-Fonds, Suisse	IG	44 %	Gateshire Marketing Sdn Bhd.	Kuala Lumpur, Malaisie	IG	27 %
Fred Paris SA	Paris, France	IG	44 %	DFS Merchandising Ltd	Delaware, USA	IG	27 %
Joaillerie de Monaco SA	Monte Carlo, Monaco	IG	44 %	DFS New Caledonia Sarl	Nouméa, Nouvelle-Calédonie	IG	27 %
Fred Inc	Beverly Hills (Californie), USA (*)	IG	44 %	DFS New Zealand Ltd	Auckland, Nouvelle-Zélande	IG	27 %
Fred Londres Ltd	Londres, Royaume-Uni	IG	44 %	TRS New Zealand Ltd	Auckland, Nouvelle-Zélande	ME	12 %
Hublot SA	Nyon, Suisse	IG	44 %	Commonwealth Investment Company, Inc	Saïpan, Îles Mariannes	IG	26 %
Bentim International SA	Luxembourg, Luxembourg	IG	44 %	DFS Saïpan Ltd	Saïpan, Îles Mariannes	IG	27 %
De Beers LV Ltd	Londres, Royaume-Uni	IP	22 %	Kinkai Saïpan L.P.	Saïpan, Îles Mariannes	IG	27 %
<b>DISTRIBUTION SÉLECTIVE</b>				Saïpan International Boutique Partners	Saïpan, Îles Mariannes	ME	14 %
Sephora SA	Boulogne Billancourt, France	IG	44 %	DFS Palau Ltd	Koror, Palau	IG	27 %
Sephora Luxembourg SARL	Luxembourg, Luxembourg	IG	44 %	Difusi Information Technology & Development Co. Ltd	Shanghai, Chine	IG	27 %
LVMH Iberia SL	Madrid, Espagne	IG	44 %	DFS Information Technology (Shanghai) Company Limited	Shanghai, Chine	IG	27 %
LVMH Italia SpA	Milan, Italie	IG	44 %	Hainan DFS Retail Company Limited	Hainan, Chine	IG	27 %
Sephora Portugal Perfumaria Lda	Lisbonne, Portugal	IG	44 %	DFS Galleria Taiwan Ltd	Taïpei, Taiwan	IG	27 %
Sephora Pologne Spzoo	Varsovie, Pologne	IG	53 %	DFS Taiwan Ltd	Taïpei, Taiwan	IG	27 %
Sephora Marinopoulos SA	Alimos, Grèce	IG	22 %	Tou You Duty Free Shop Co. Ltd	Taïpei, Taiwan	IG	27 %
Sephora Marinopoulos Romania SA	Bucarest, Roumanie	IG	22 %	DFS Singapore (Pte) Ltd	Singapour	IG	27 %
Sephora S.R.O.	Prague, République Tchèque	IG	44 %	DFS Trading Singapore (Pte) Ltd	Singapour	IG	27 %
Sephora Monaco SAM	Monaco	IG	45 %	DFS Venture Singapore (Pte) Ltd	Singapour	IG	27 %
Sephora Patras	Alimos, Grèce	IG	14 %	TRS Singapore Pte Ltd	Singapour	ME	12 %
Sephora Cosmetics España S+	Madrid, Espagne	IP	22 %	Singapore International Boutique Partners	Singapour	ME	14 %
Sephora Marinopoulos Cyprus Ltd	Boulogne Billancourt, France	IG	44 %	DFS India Private Ltd	Mumbai, Inde	IG	27 %
Sephora Unitim Kozmetik AS	Nicosie, Chypre	IG	22 %	DFS Vietnam (S) Pte Ltd	Singapour	IG	19 %
Sephora Marinopoulos D.O.O.	Istanbul, Turquie	IG	26 %	New Asia Wave International (S) Pte Ltd	Singapour	IG	19 %
Sephora Marinopoulos Cosmetics D.O.O.	Zagreb, Croatie	IG	22 %	IPP Group (S) Pte Ltd	Singapour	IG	19 %
Sephora Nederland BV	Belgrade, Serbie	IG	22 %	L Development & Management Ltd	Hong Kong, Chine	ME	26 %
Sephora Moyen-Orient SA	Amsterdam, Pays-Bas	IG	44 %	DFS Group L.P.	Delaware, USA	IG	27 %
Sephora Middle East FZE	Fribourg, Suisse	IG	26 %	LAX Duty Free Joint-Venture 2000	Los Angeles (Californie), USA	IG	21 %
Sephora Holding Asia	Dubaï, Émirats Arabes Unis	IG	60 %	Royal Hawaiian Insurance Company Ltd	Hawaï, USA	IG	27 %
Sephora (Shanghai) Cosmetics Co. Ltd	Shanghai, Chine	IG	44 %	Hawaï International Boutique Partners	Honolulu (Hawaï), USA	ME	14 %
Sephora (Beijing) Cosmetics Co. Ltd	Shanghai, Chine	IG	56 %	JFK Terminal 4 Joint-Venture 2001	New York, USA	IG	22 %
Sephora Hong Kong	Beijing, Chine	IG	56 %	DFS Guam L.P.	Tamuning, Guam	IG	27 %
Sephora Singapore Pte Ltd	Hong Kong, Chine	IG	44 %	Guam International Boutique Partners	Tamuning, Guam	ME	14 %
Sephora USA, Inc	Singapour	IG	26 %	DFS Liquor Retailing Ltd	Delaware, USA	IG	27 %
Sephora Beauty Canada, Inc	San Francisco (Californie), USA (*)	IG	44 %	Twenty-Seven - Twenty Eight Corp.	Delaware, USA	IG	27 %
Le Bon Marché SA	San Francisco (Californie), USA	IG	44 %	TRS Hawaï LLC	Honolulu (Hawaï), USA	ME	12 %
SEGEF SNC	Paris, France	IG	44 %	TRS Saïpan	Saïpan, Îles Mariannes	ME	12 %
Franck & Fils SA	Paris, France	IG	43 %	TRS Guam	Tumon, Guam	ME	12 %

SOCIÉTÉS	SIÈGE SOCIAL	POURCENTAGE	
		Méthode de consolidation	Intérêt
Tumon Entertainment LLC	Tamuning, Guam	IG	44 %
Comete Guam Inc	Tamuning, Guam	IG	44 %
Tumon Aquarium LLC	Tamuning, Guam	IG	43 %
Comete Saipan Inc	Saipan, Îles Mariannes	IG	44 %
Tumon Games LLC	Tamuning, Guam	IG	44 %
Cruise Line Holdings Co.	Delaware, USA	IG	44 %
On Board Media, Inc	Delaware, USA	IG	44 %
Starboard Cruise Services, Inc	Delaware, USA	IG	44 %
Starboard Holdings Ltd	Delaware, USA	IG	44 %
International Cruise Shops, Ltd	Îles Caïmans	IG	44 %
Vacation Media Ltd	Kingston, Jamaïque	IG	44 %
STB S.r.l	Florence, Italie	IG	44 %
Parazul LLC	Delaware, USA	IG	44 %
<b>AUTRES ACTIVITÉS</b>			
DI Group SA	Paris, France	IG	44 %
DI Services SAS	Paris, France	IG	44 %
Radio Classique SAS	Paris, France	IG	44 %
Les Éditions Classique Affaires SARL	Paris, France	IG	44 %
DI Régie SAS	Paris, France	IG	44 %
SFPA SARL	Paris, France	IG	44 %
La Fugue SAS	Paris, France	IG	35 %
Les Echos SAS	Paris, France	IG	44 %
Les Echos Formation SAS	Paris, France	IG	44 %
Hera SAS	Paris, France	IG	44 %
Les Echos Médias SNC	Paris, France	IG	44 %
Percier Publications SNC	Paris, France	IG	44 %
EUROSTAF - Europe Stratégie Analyse Financière SAS	Paris, France	IG	44 %
Investir Publications SAS	Paris, France	IG	44 %
Investir Formation SARL	Paris, France	IG	44 %
Compo Finance SARL	Paris, France	IG	44 %
SID Développement SAS	Paris, France	IG	44 %
SID Éditions SAS	Paris, France	IG	44 %
Magasins de la Samaritaine SA	Paris, France	IG	25 %
Royal Van Lent Shipyard BV	Kaag, Pays-Bas	IG	40 %
RVL Holding BV	Baarn, Pays-Bas	IG	40 %
Ufipar SAS	Boulogne Billancourt, France	IG	44 %
L Capital Management SAS	Paris, France	IG	44 %
Sofidiv SAS	Boulogne Billancourt, France	IG	44 %
GIE LVMH Services	Boulogne Billancourt, France	IG	37 %
Moët Hennessy SNC	Boulogne Billancourt, France	IG	29 %
LVMH Services Ltd	Londres, Royaume-Uni	IG	44 %
Moët Hennessy Investissements	Boulogne Billancourt, France	IG	29 %

SOCIÉTÉS	SIÈGE SOCIAL	POURCENTAGE	
		Méthode de consolidation	Intérêt
LVMH Fashion Group SA	Paris, France	IG	44 %
Moët Hennessy International SA	Boulogne Billancourt, France	IG	29 %
Creare SA	Luxembourg, Luxembourg	IG	38 %
Creare Pte Ltd	Singapour	IG	38 %
Société Montaigne Jean Goujon SAS	Paris, France	IG	44 %
Delphine SAS	Boulogne Billancourt, France	IG	44 %
LVMH Finance SA	Boulogne Billancourt, France	IG	44 %
Primae SA	Boulogne Billancourt, France	IG	44 %
Eutrope SAS	Boulogne Billancourt, France	IG	44 %
Flavius Investissements SA	Paris, France	IG	44 %
LBD HOLDING SA	Boulogne Billancourt, France	IG	44 %
LV Capital SA	Paris, France	IG	44 %
Moët Hennessy Inc	New York, USA <sup>(*)</sup>	IG	29 %
One East 57th Street LLC	New York, USA <sup>(*)</sup>	IG	44 %
LVMH Moët Hennessy - Louis Vuitton Inc	New York, USA <sup>(*)</sup>	IG	44 %
598 Madison Leasing Corp.	New York, USA <sup>(*)</sup>	IG	44 %
1896 Corp.	New York, USA <sup>(*)</sup>	IG	44 %
LVMH Participations BV	Baarn, Pays-Bas	IG	44 %
LVMH Moët Hennessy - Louis Vuitton BV	Baarn, Pays-Bas	IG	44 %
Louis Vuitton Prada Holding BV	Amsterdam, Pays-Bas	IG	44 %
LVMH Finance Belgique	Bruxelles, Belgique	IG	44 %
Sofidiv UK Ltd	Londres, Royaume-Uni	IG	44 %
LVMH Moët Hennessy - Louis Vuitton KK	Tokyo, Japon	IG	44 %
Osaka Fudosan Company Ltd	Tokyo, Japon	IG	44 %
LVMH Asia Pacific Ltd	Hong Kong, Chine	IG	44 %
LVMH Shanghai Management and Consultancy Co. Ltd	Shanghai, Chine	IG	44 %
LVMH South & South East Asia Pte Ltd	Singapour	IG	44 %
LVMH Moët Hennessy - Louis Vuitton SA	Paris, France	IG	44 %

(\*) L'adresse mentionnée correspond au siège administratif des sociétés, l'immatriculation du siège social étant dans l'état du Delaware.

(1) Société constituée en joint-venture avec Diageo : intégration de la seule activité Moët Hennessy.

(2) Les pourcentages de détention du capital par le Groupe ne sont pas mentionnés dans la mesure où les résultats de ces sociétés sont consolidés à hauteur de la part contractuelle du Groupe dans leurs opérations.

(3) Société constituée en joint-venture avec LVMH.

IG : Intégration Globale.

IP : Intégration Proportionnelle.

ME : Mise en Équivalence.

## 6. Rapport des Commissaires aux Comptes

### RAPPORT DES COMMISSAIRES AUX COMPTES SUR LES COMPTES CONSOLIDÉS

**MAZARS**

Tour Exaltis  
61, rue Henri-Regnault  
92400 Courbevoie

SA au capital de 8 320 000 euros

Commissaire aux Comptes  
Membre de la compagnie  
régionale de Versailles

**ERNST & YOUNG Audit**

Faubourg de l'Arche  
11, allée de l'Arche  
92037 Paris-La Défense Cedex

SAS à capital variable

Commissaire aux Comptes  
Membre de la compagnie  
régionale de Versailles

Aux Actionnaires,

En exécution de la mission qui nous a été confiée par votre Assemblée Générale, nous vous présentons notre rapport relatif à l'exercice clos le 31 décembre 2008, sur :

- le contrôle des comptes consolidés de la société Christian Dior, tels qu'ils sont joints au présent rapport ;
- la justification de nos appréciations ;
- la vérification spécifique prévue par la loi.

Les comptes consolidés ont été arrêtés par le Conseil d'Administration. Il nous appartient, sur la base de notre audit, d'exprimer une opinion sur ces comptes.

### 1. OPINION SUR LES COMPTES CONSOLIDÉS

Nous avons effectué notre audit selon les normes d'exercice professionnel applicables en France ; ces normes requièrent la mise en œuvre de diligences permettant d'obtenir l'assurance raisonnable que les comptes consolidés ne comportent pas d'anomalies significatives. Un audit consiste à vérifier, par sondages ou au moyen d'autres méthodes de sélection, les éléments justifiant des montants et informations figurant dans les comptes consolidés. Il consiste également à apprécier les principes comptables suivis, les estimations significatives retenues et la présentation d'ensemble des comptes. Nous estimons que les éléments que nous avons collectés sont suffisants et appropriés pour fonder notre opinion.

Nous certifions que les comptes consolidés de l'exercice sont, au regard du référentiel IFRS tel qu'adopté dans l'Union européenne, réguliers et sincères et donnent une image fidèle du patrimoine, de la situation financière, ainsi que du résultat de l'ensemble constitué par les personnes et entités comprises dans la consolidation.

## 2. JUSTIFICATION DES APPRÉCIATIONS

---

En application des dispositions de l'article L. 823-9 du Code de commerce relatives à la justification de nos appréciations, nous portons à votre connaissance les éléments suivants :

- les marques, enseignes et écarts d'acquisition font l'objet d'un test de perte de valeur réalisé selon la méthode décrite dans la Note 1.12 et dans le contexte général décrit dans la Note 1.1 de la section 1 « Principes Comptables » de l'annexe. Dans ce cadre, nous avons apprécié le bien-fondé de la méthodologie mise en œuvre basée sur un ensemble d'estimations et examiné les données et les hypothèses utilisées par le Groupe pour réaliser ces évaluations ;
- nous nous sommes assuré que la Note 1.10 aux états financiers donne une information appropriée sur le traitement comptable des engagements d'achat de titres de minoritaires qui ne fait pas l'objet de dispositions spécifiques dans le référentiel IFRS tel qu'adopté dans l'Union Européenne.

Les appréciations ainsi portées s'inscrivent dans le cadre de notre démarche d'audit des comptes consolidés, pris dans leur ensemble, et ont donc contribué à la formation de notre opinion exprimée dans la première partie de ce rapport.

## 3. VÉRIFICATION SPÉCIFIQUE

---

Nous avons également procédé à la vérification spécifique prévue par la loi des informations données dans le rapport sur la gestion du Groupe.

Nous n'avons pas d'observation à formuler sur leur sincérité et leur concordance avec les comptes consolidés.

Courbevoie et Paris-La Défense, le 24 mars 2009

Les Commissaires aux Comptes

**MAZARS**

Denis Grison

**ERNST & YOUNG Audit**

Jeanne Boillet

# Comptes annuels

---

1. Bilan	160	6. Inventaire des titres de participation et des valeurs mobilières de placement	173
2. Compte de résultat	162	7. Résultats de la Société au cours des cinq derniers exercices	174
3. Variation de trésorerie	163	8. Rapports des Commissaires aux Comptes	175
4. Annexe aux comptes annuels	164	Rapport des Commissaires aux Comptes sur les comptes annuels	175
5. Tableau des filiales et participations	173	Rapport spécial des Commissaires aux Comptes sur les conventions et engagements réglementés	177

## 1. Bilan

### Actif

<i>(en milliers d'euros)</i>	Notes	2008			2007	2006
		Brut	Amortis. et provisions	Net	Net	Net
<b>Immobilisations incorporelles</b>	2.1/2.2	57	57	-	-	-
<b>Immobilisations corporelles</b>	2.1/2.2	368	368	-	6	31
Participations	2.8	3 981 750	-	3 981 750	3 841 876	3 841 839
Autres titres immobilisés		-	-	-	6 066	10 726
Prêts		5	-	5	5	5
Autres immobilisations financières		-	-	-	-	-
<b>Immobilisations financières</b>	2.1/2.2/2.8	3 981 755	-	3 981 755	3 847 947	3 852 570
<b>ACTIF IMMOBILISÉ</b>		<b>3 982 180</b>	<b>425</b>	<b>3 981 755</b>	<b>3 847 953</b>	<b>3 852 601</b>
Créances clients		5	-	5	14	14
Créances financières		8 172	-	8 172	-	-
Autres créances		613	-	613	4 703	4 343
Valeurs mobilières de placement		199 924	73 050	126 874	193 301	174 879
Disponibilités		159	-	159	396	71
<b>ACTIF CIRCULANT</b>	2.5/2.7/2.8	<b>208 873</b>	<b>73 050</b>	<b>135 823</b>	<b>198 414</b>	<b>179 307</b>
Charges constatées d'avance	2.5	1 066	-	1 066	1 659	2 295
Primes de remboursement emprunts	2.5	305	-	305	386	487
<b>TOTAL DE L'ACTIF</b>		<b>4 192 424</b>	<b>73 475</b>	<b>4 118 949</b>	<b>4 048 412</b>	<b>4 034 690</b>

**Passif**

<i>(en milliers d'euros)</i>	<i>Notes</i>	2008	2007	2006
		Avant affectation	Avant affectation	Avant affectation
Capital		363 454	363 454	363 454
Primes d'émission		2 204 623	2 204 623	2 204 623
Écarts de réévaluation		16	16	16
Réserve légale		36 345	36 345	36 345
Réserves réglementées		-	-	-
Réserve facultative		80 630	51 872	80 630
Report à nouveau <sup>(1)</sup>		28 183	5 785	43 227
<b>Résultat de l'exercice</b>		<b>309 976</b>	<b>337 626</b>	<b>184 250</b>
Acompte sur dividendes répartis	1.6	(79 960)	(79 960)	(69 056)
<b>Capitaux propres</b>	2.4	<b>2 943 267</b>	<b>2 919 761</b>	<b>2 843 489</b>
<b>Provisions pour risques et charges</b>	2.5	<b>611</b>	<b>227</b>	<b>570</b>
Autres emprunts obligataires		201 176	274 908	274 918
Emprunts et dettes auprès des établissements de crédit		960 871	848 644	907 768
Emprunts et dettes financières divers		-	1 570	1 172
<b>Dettes financières</b>		<b>1 162 047</b>	<b>1 125 122</b>	<b>1 183 858</b>
Dettes fournisseurs et comptes rattachés		1 216	707	565
Dettes fiscales et sociales		57	43	1 129
Autres dettes d'exploitation <sup>(1)</sup>		1 534	1 523	1 605
<b>Dettes d'exploitation</b>		<b>2 807</b>	<b>2 273</b>	<b>3 299</b>
Autres dettes		10 217	1 029	3 475
<b>Dettes</b>	2.6/2.7/2.8	<b>1 175 071</b>	<b>1 128 424</b>	<b>1 190 632</b>
<b>Produits constatés d'avance</b>	2.6	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>
<b>TOTAL DU PASSIF</b>		<b>4 118 949</b>	<b>4 048 412</b>	<b>4 034 690</b>

(1) Les dividendes relatifs aux actions auto-détenues ont été reclassés en report à nouveau en 2006, 2007 et 2008.

## 2. Compte de résultat

<i>(en milliers d'euros)</i>	<i>Notes</i>	2008	2007	2006
Production vendue de services		5	14	14
<b>Montant net du chiffre d'affaires</b>		<b>5</b>	<b>14</b>	<b>14</b>
Autres produits et transferts de charges		384	-	-
<b>Produits d'exploitation</b>		<b>389</b>	<b>14</b>	<b>14</b>
Autres achats et charges externes		5 760	6 972	4 939
Impôts, taxes et versements assimilés		35	57	51
Salaires et traitements		384	-	-
Charges sociales		387	6	6
Dotations aux amortissements		5	25	29
Autres charges		148	105	105
<b>Charges d'exploitation</b>		<b>6 719</b>	<b>7 165</b>	<b>5 130</b>
<b>RÉSULTAT D'EXPLOITATION</b>		<b>(6 330)</b>	<b>(7 151)</b>	<b>(5 116)</b>
<b>RÉSULTAT FINANCIER</b>	2.9	<b>312 151</b>	<b>327 429</b>	<b>171 907</b>
<b>RÉSULTAT COURANT</b>		<b>305 821</b>	<b>320 278</b>	<b>166 791</b>
<b>RÉSULTAT EXCEPTIONNEL</b>	2.10	<b>(91)</b>	<b>(827)</b>	<b>103</b>
Impôts sur les bénéfices	2.11/2.12	4 246	18 175	17 356
<b>RÉSULTAT NET</b>		<b>309 976</b>	<b>337 626</b>	<b>184 250</b>

### 3. Variation de trésorerie

<i>(en millions d'euros)</i>		2008	2007	2006
<b>I - OPÉRATIONS D'EXPLOITATION</b>				
Résultat net		310	337	184
Dotations nettes aux amortissements et provisions		(17)	5	4
Plus ou moins values nettes de cessions		22	-	-
<b>Capacité d'autofinancement</b>		<b>315</b>	<b>342</b>	<b>189</b>
Variation des actifs circulants		(3)	-	(2)
Variation des dettes à court terme		10	(4)	-
<b>Variation du besoin en fonds de roulement d'exploitation</b>		<b>7</b>	<b>(4)</b>	<b>(2)</b>
<b>Variation de trésorerie issue des opérations d'exploitation</b>	<b>I</b>	<b>322</b>	<b>338</b>	<b>187</b>
<b>II - OPÉRATIONS D'INVESTISSEMENT</b>				
Acquisitions d'immobilisations corporelles et incorporelles		-	-	-
Acquisitions de titres de participation		(140)	-	(385)
Acquisitions d'autres titres immobilisés		-	-	-
Prix de cessions d'immobilisations financières		1	-	-
<b>Variation de trésorerie issue des opérations d'investissement</b>	<b>II</b>	<b>(139)</b>	<b>-</b>	<b>(385)</b>
<b>III - OPÉRATIONS DE FINANCEMENT</b>				
Augmentations de capital		-	-	-
Variation des autres capitaux propres		1	-	-
Émissions d'emprunts et nouvelles dettes financières		160	-	438
Remboursements des emprunts et dettes financières		(123)	(59)	(3)
Variation des comptes courants		-	-	-
<b>Variation de trésorerie issue des opérations de financement</b>	<b>III</b>	<b>38</b>	<b>(59)</b>	<b>435</b>
<b>IV - DIVIDENDES VERSES DURANT L'EXERCICE</b>	<b>IV</b>	<b>(287)</b>	<b>(261)</b>	<b>(217)</b>
<b>VARIATION NETTE DE LA TRÉSORERIE</b>	<b>I + II + III + IV</b>	<b>(66)</b>	<b>18</b>	<b>20</b>
Trésorerie à l'ouverture de l'exercice		193	175	155
Trésorerie à la clôture de l'exercice		127	193	175
<b>VARIATION NETTE DE LA TRÉSORERIE</b>		<b>(66)</b>	<b>18</b>	<b>20</b>

La variation de trésorerie analyse les mouvements d'un exercice sur l'autre des disponibilités (sous déduction des découverts bancaires) et des quasi-disponibilités constituées des valeurs mobilières de placement, nettes des provisions pour dépréciation.

## 4. Annexe aux comptes annuels

Les montants sont exprimés en milliers d'euros sauf indication contraire.

Le bilan au 31 décembre 2008 fait état d'un total de 4 118 949 milliers d'euros. Ces comptes ont été arrêtés le 5 février 2009 par le Conseil d'Administration.

### NOTE 1 - PRINCIPES, RÈGLES ET MÉTHODES COMPTABLES

---

Les comptes annuels sont établis conformément au Règlement n° 99-03 du 29 avril 1999 du Comité de la Réglementation Comptable.

Les conventions générales comptables ont été appliquées dans le respect du principe de prudence conformément aux hypothèses de base : continuité d'exploitation, permanence des méthodes comptables, indépendance des exercices, et conformément aux règles générales d'établissement et de présentation des comptes annuels.

Les éléments inscrits en comptabilité ont été évalués selon la méthode du coût historique.

Conformément au Règlement n° 2008-15 du 4 décembre 2008 du Comité de la Réglementation Comptable, venant modifier le Règlement n° 99-03 du 29 avril 1999 relatif au plan comptable général, la Société a appliqué cette année, avec effet rétroactif au 31 décembre 2007, les nouvelles règles afférentes au traitement comptable des plans d'options d'achat ou de souscription d'actions et des plans d'actions gratuites aux employés. Les nouvelles règles conduisent à étaler les provisions constatées sur les plans exerçables sur la période d'acquisition des droits par les bénéficiaires. L'application rétrospective de ce nouveau règlement a conduit à réduire les provisions constatées au 31 décembre 2007, pour un montant de 560 milliers d'euros, en contrepartie du report à nouveau. L'impact du changement de méthode n'étant pas significatif, il ne sera pas présenté de comptes proforma.

#### 1.1 Immobilisations incorporelles

Les logiciels sont amortis selon le mode linéaire sur une durée d'un an.

#### 1.2 Immobilisations corporelles

Les immobilisations corporelles sont amorties selon le mode linéaire et en fonction des durées d'utilisation estimées suivantes :

- installations générales diverses : 5 années ;
- matériel de bureau et matériel informatique : 3 années ;
- mobilier : 10 années.

#### 1.3 Immobilisations financières

Les titres de participation ainsi que les autres titres immobilisés sont évalués au plus bas de leur coût d'entrée ou de leur valeur d'usage. Lorsque la valeur d'usage est inférieure au coût d'entrée, une provision pour dépréciation est constituée pour le montant de la différence.

La valeur d'usage des participations est déterminée sur la base de critères tels que la valeur de la quote-part dans l'actif net réévalué des sociétés concernées en tenant compte notamment de la valeur boursière des titres cotés qu'elles détiennent.

Les résultats de cession partielle de titres de participation sont enregistrés en résultat financier et sont calculés selon la méthode du coût moyen pondéré.

#### 1.4 Créances et dettes

Les créances et dettes sont évaluées pour leur valeur nominale. Une provision pour dépréciation est constatée lorsque les perspectives d'encaissement s'avèrent inférieures à la valeur comptable.

#### 1.5 Valeurs mobilières de placement

Les valeurs mobilières de placement sont évaluées à leur coût d'acquisition. Une provision pour dépréciation est constatée lorsque leur valeur d'acquisition est supérieure à leur valeur de marché établie comme suit :

- titres cotés : cours moyen du dernier mois ;
- autres titres : valeur probable de négociation ou valeur liquidative.

Les actions auto-détenues, dans la mesure où elles sont affectées à des plans d'option exerçables, font l'objet d'une provision pour charge au passif du bilan, étalée le cas échéant sur la période d'attribution des droits, lorsque le prix d'attribution est inférieur au coût d'acquisition.

Les plus ou moins values de cession sur les actions auto-détenues sont comptabilisées en résultat exceptionnel.

## 1.6 Capitaux propres

Conformément à la recommandation de la Compagnie Nationale des Commissaires aux Comptes, les acomptes sur dividendes sont inscrits en déduction des capitaux propres.

## 1.7 Provisions pour risques et charges

La Société constitue une provision pour les risques et charges certains ou probables à la clôture de chaque exercice dans le respect du principe de prudence.

## 1.8 Opérations en devises

En cours d'exercice, les transactions en devises sont enregistrées pour leur contre-valeur en euros à la date de l'opération.

Les dettes, créances et disponibilités en devises figurent au bilan pour leur contre-valeur aux cours de fin d'exercice. La différence résultant de la réévaluation des dettes et des créances en devises à ce dernier cours est inscrite dans le poste « Écart de conversion » ; elle est enregistrée dans les comptes « Pertes ou gains de change » lorsqu'elle émane de la réévaluation des disponibilités à l'exception toutefois des comptes bancaires en position symétrique avec un emprunt de même devise. Dans ce dernier cas, la réévaluation suit la même procédure que les créances et les dettes.

Les pertes latentes de change sont provisionnées sauf si elles font l'objet d'une opération de couverture.

## 1.9 Résultat financier

Les plus et moins-values nettes sur valeurs mobilières de placement comprennent les charges et produits liés aux cessions.

## NOTE 2 - COMPLÉMENTS D'INFORMATIONS RELATIFS AU BILAN ET AU COMPTE DE RÉSULTAT

### 2.1. Immobilisations

<i>(en milliers d'euros)</i>	Valeurs brutes au 01/01/2008	Augmentations	Diminutions	Valeurs brutes au 31/12/2008
		Acquisitions, créations, apports, virements	Cessions	
Concessions, brevets et droits similaires (logiciels)	57	-	-	57
Avances et acomptes sur logiciels	-	-	-	-
<b>Immobilisations incorporelles</b>	<b>57</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>57</b>
Immobilisations corporelles :				
• installations générales diverses	59	-	-	59
• matériel de transport	-	-	-	-
• matériel de bureau et informatique	24	-	-	24
• mobilier	285	-	-	285
• avances et acomptes	-	-	-	-
<b>Immobilisations corporelles</b>	<b>368</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>368</b>
Participations	3 841 876	139 874 <sup>(1)</sup>		3 981 750
Autres titres immobilisés	23 484	-	23 484 <sup>(2)</sup>	
Prêts	5	-	-	5
Autres immobilisations financières	-	-	-	-
<b>Immobilisations financières</b>	<b>3 865 365</b>	<b>139 874</b>	<b>23 484</b>	<b>3 981 755</b>
<b>TOTAL</b>	<b>3 865 790</b>	<b>139 874</b>	<b>23 484</b>	<b>3 982 180</b>

(1) Christian Dior a souscrit à une augmentation de capital de Christian Dior Couture au cours de l'exercice 2008.

(2) Christian Dior a cédé les parts qu'elle détenait dans la SNC Valmyfin au cours de l'exercice 2008.

## 2.2 Amortissements et dépréciations sur actifs immobilisés

<i>(en milliers d'euros)</i>	Situation et mouvements de l'exercice			Amortissements au 31/12/2008
	Amortissements au 01/01/2008	Augmentations dotations	Diminutions	
Concessions, brevets et droits similaires (logiciels)	57	-	-	57
<b>Immobilisations incorporelles</b>	<b>57</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>57</b>
Autres immobilisations corporelles :				
• installations générales diverses	59	-	-	59
• matériel de transport	-	-	-	-
• matériel de bureau et informatique	24	-	-	24
• mobilier	279	6	-	285
<b>Immobilisations corporelles</b>	<b>362</b>	<b>6</b>	<b>-</b>	<b>368</b>
Autres titres immobilisés				
• parts Valmyfin	17 418	4 863	22 281	-
<b>Immobilisations financières</b>	<b>17 418</b>	<b>4 863</b>	<b>22 281</b>	<b>-</b>
<b>TOTAL</b>	<b>17 837</b>	<b>4 869</b>	<b>22 281</b>	<b>425</b>

## 2.3 État des échéances des créances

<i>(en milliers d'euros)</i>	Montant brut	À 1 an au plus	À plus d'1 an
<b>De l'actif circulant</b>			
Clients	5	5	-
Créances financières	8 172	8 172	-
État et autres collectivités publiques :			
• impôt sur les bénéfices	125	125	-
• taxe sur la valeur ajoutée	-	-	-
• divers	-	-	-
Organismes sociaux	-	-	-
Autres créances	488	488	-
Charges constatées d'avance	1 066	946	120
Prime d'émission d'emprunt <sup>(1)</sup>	305	107	198
Écart de conversion actif	-	-	-
<b>TOTAL</b>	<b>10 161</b>	<b>9 843</b>	<b>318</b>

(1) La prime d'émission d'emprunt est étalée linéairement sur la durée de l'emprunt.

## 2.4 Capitaux propres

### A. Composition du capital social

Le capital social est composé de 181 727 048 actions d'un nominal de 2 euros, dont 126 483 627 actions bénéficient d'un droit de vote double.

### B. Variation des capitaux propres

(en milliers d'euros)

Capitaux propres au 31/12/2007 (avant affectation des résultats)	2 919 761
Résultat de l'exercice 2008	309 976
Dividendes distribués (solde pour l'exercice 2007)	(207 071)
Acompte sur dividendes pour l'exercice 2008	(79 960)
Variation des autres capitaux propres <sup>(1)</sup>	561
Capitaux propres au 31/12/2008 (avant affectation des résultats)	2 943 267

(1) L'effet du changement de méthode induit par le Règlement n° 2008-15 du 4 décembre 2008 du Comité de la Réglementation Comptable a été constaté en report à nouveau à l'ouverture de l'exercice 2008. Voir Note 1.

### Acquisition d'actions propres :

Année	2008	2007	2006	2005
Nombre d'actions acquises	76 132	764 815	444 582	60 015
Nombre d'actions cédées	(120 500)	(1 535 696)	(335 713)	(74 387)

### Solde des options d'achat consenties par le Conseil d'Administration aux cadres de la Société, de ses filiales et sous-filiales :

Autorisation de l'Assemblée	Ouverture du Plan	Nombre de bénéficiaires	Nombre d'options attribuées			Prix d'exercice (en euros) <sup>(2) (5)</sup>	Nombre d'options levées en 2008 <sup>(5)</sup>	Nombre d'options en vigueur au 31/12/2008 <sup>(5)</sup>
			Total <sup>(1)</sup>	Dont mandataires sociaux	Dont 10 premiers salariés			
30/05/1996	03/11/1998 <sup>(4)</sup>	23	98 400	65 000	28 200	18,29	27 000	-
30/05/1996	26/01/1999	14	89 500	50 000	38 000	25,36	38 500	25 500
30/05/1996	15/02/2000	20	100 200	65 000	31 000	56,70	2 000	352 000
30/05/1996	21/02/2001	17	437 500	308 000	121 000	45,95	-	362 500
14/05/2001	18/02/2002	24	504 000	310 000	153 000	33,53	-	92 502
14/05/2001	18/02/2003	25	527 000	350 000	143 000	29,04	8 000	121 002
14/05/2001	17/02/2004	26	527 000	355 000	128 000	49,79	35 000	436 000
14/05/2001	12/05/2005	27	493 000	315 000	124 000	52,21	10 000	438 000
14/05/2001	15/02/2006	24	475 000	305 000	144 000	72,85 <sup>(5)</sup>	-	443 000
11/05/2006	06/09/2006	1	20 000	-	20 000	74,93	-	20 000
11/05/2006	31/01/2007	28	480 000	285 000	133 000	85,00	-	455 000
11/05/2006	15/05/2008 <sup>(7)</sup>	25	484 000	320 000	147 000	73,24 <sup>(6)</sup>	-	484 000

(1) Nombre d'options à l'ouverture du plan, non retraité des ajustements liés à la division du nominal par quatre de juillet 2000.

(2) Les prix d'exercice antérieurs à 1999 résultent de la conversion en euros de données établies à l'origine en francs.

(3) Ajusté du fait de l'opération visée au (1).

(4) Plan expiré le 3 novembre 2008.

(5) Prix d'exercice au profit des résidents italiens : 77,16 €.

(6) Prix d'exercice au profit des résidents italiens : 73,47 €.

(7) L'assiette de la contribution sociale de 10 % a été fixée, pour le plan du 15 mai 2008, à 19,025 € par action, soit 25 % du cours d'ouverture (76,10 €) de l'action Christian Dior au 15 mai 2008, jour d'attribution des options.

Chaque plan a une durée de vie de dix ans ; les options peuvent être exercées, selon les plans, après un délai de trois à cinq ans à compter de leur ouverture et à la condition d'être présent dans la Société au moment de l'exercice des options. Dans certaines

circonstances, notamment en cas de départ à la retraite, ce délai ne s'applique pas.

Pour l'ensemble des plans, la parité est d'une action pour une option attribuée.

### Répartition des actions auto-détenues

<i>(en milliers d'euros)</i>	Au 31 décembre 2008			
	Nombre de titres	Valeur Brute Comptable	Dépréciation	Valeur Nette Comptable
502-1 Actions destinées à être attribuées aux employés et affectées à des plans déterminés	239 004	7 646 149	-	7 646 149
502-2 Actions disponibles pour être attribuées aux employés	3 127 376	192 277 388	73 050 046	119 227 342
<b>TOTAL ACTIONS AUTO-DÉTENUES</b>	<b>3 366 380</b>	<b>199 923 537</b>	<b>73 050 046</b>	<b>126 873 491</b>

## 2.5 Provisions pour risques et charges

<i>(en milliers d'euros)</i>	Montant au 01/01/2008	Dotations de l'exercice	Reprises de l'exercice	Montant au 31/12/2008
Provision pour risques spécifiques	227	-	-	227
Provision pour charges <sup>(1)</sup>	-	384	-	384
<b>TOTAL</b>	<b>227</b>	<b>384</b>	<b>-</b>	<b>611</b>

(1) Provision pour charges au titre des plans d'options d'achat exerçables au 31 décembre 2008, correspondant au montant de la différence entre le coût d'acquisition et le prix d'exercice des options par les bénéficiaires (voir Note 1.5 Principes comptables).

## 2.6 État des échéances des dettes

<i>(en milliers d'euros)</i>	Montant brut	À 1 an au plus	+ 1 an et - 5 ans	À plus de 5 ans
Autres emprunts obligataires	201 176	1 176	200 000	-
Emprunts et dettes auprès des établissements de crédit	960 871	245 871	715 000	-
Emprunts et dettes financières diverses	-	-	-	-
Fournisseurs et comptes rattachés	1 216	1 216	-	-
Dettes sociales et fiscales	57	57	-	-
Autres dettes d'exploitation	1 534	1 534	-	-
Autres dettes	10 217	10 217	-	-
Produits constatés d'avance	-	-	-	-
<b>TOTAL</b>	<b>1 175 071</b>	<b>260 071</b>	<b>915 000</b>	<b>-</b>

Christian Dior a procédé :

- le 3 novembre 2006, à l'émission d'un emprunt obligataire d'un montant nominal total de 150 millions d'euros, à échéance du 3 novembre 2011 ;
- le 25 juillet 2007, à la signature d'un crédit syndiqué de 535 millions d'euros, à échéance le 25 juillet 2012 ;
- le 5 décembre 2008, au remboursement d'un emprunt obligataire d'un montant nominal total de 123,5 millions d'euros ;

- le 12 décembre 2008, à l'émission d'un emprunt obligataire d'un montant nominal total de 50 millions d'euros, à échéance du 12 décembre 2011.

Dans le cadre de certaines conventions de crédit, la Société a souscrit à des engagements de détention de pourcentage d'intérêt et de droit de vote de certaines de ses filiales et au respect d'un ratio financier.

**2.7 Produits à recevoir et charges à payer rattachés aux postes de créances et de dettes**

<i>(en milliers d'euros)</i>	Charges à payer	Produits à recevoir
<b>Créances</b>		
Créances clients	-	5
Créances financières	-	195
Autres créances	-	478
<b>Dettes</b>	-	-
Autres emprunts obligataires	1 176	-
Emprunts et dettes auprès des établissements de crédit	12 170	-
Dettes fournisseurs et comptes rattachés	1 094	-
Dettes fiscales et sociales	57	-
Autres dettes	582	-

**2.8 Éléments concernant les entreprises liées***Éléments du bilan*

<i>(en milliers d'euros)</i>	Éléments concernant les entreprises	
	liées <sup>(1)</sup>	ayant un lien de participation <sup>(2)</sup>
<b>Actif immobilisé</b>		
Participations	3 981 750	-
<b>Actif circulant</b>		
Créances clients	5	-
Créances financières	8 172	-
Autres créances	10	-
<b>Dettes</b>		
Emprunts et dettes financières diverses	-	-
Dettes fournisseurs et comptes rattachés	966	-
Autres dettes	9 635	-

(1) Entreprises susceptibles d'être incluses par intégration globale dans un même ensemble consolidable (exemple : société mère, filiale, société sœur consolidées).

(2) Pourcentage de contrôle compris entre 10 et 50 %.

*Éléments du compte de résultat*

<i>(en milliers d'euros)</i>	Produits	Charges
Dividendes reçus	430 546	-
Intérêts et charges assimilées	394	696

## 2.9 Charges et produits financiers

<i>(en milliers d'euros)</i>	2008	2007
Produits de participations	430 546	376 867
Produits d'autres valeurs mobilières et créances d'actif immobilisé	5 123	5 123
Autres intérêts et produits assimilés	9 429	8 048
Reprises sur provisions et transferts de charges	3 928	2 062
Produits nets sur cessions de valeurs mobilières de placement	5	-
<b>Produits financiers</b>	<b>449 031</b>	<b>392 100</b>
Dotations aux amortissements et provisions	78 398	4 761
Intérêts et charges assimilés	58 482	59 910
Charges nettes sur cessions de valeurs mobilières de placement	-	-
<b>Charges financières</b>	<b>136 880</b>	<b>64 671</b>
<b>RÉSULTAT FINANCIER</b>	<b>312 151</b>	<b>327 429</b>

## 2.10 Charges et produits exceptionnels

<i>(en milliers d'euros)</i>	2008	2007
<b>Produits sur opérations de gestion</b>	-	-
Autres produits exceptionnels sur capital	1 371	1 107
<b>Produits sur opérations en capital</b>	<b>1 371</b>	<b>1 107</b>
Reprises sur provisions et transferts de charges	22 281	343
<b>Produits exceptionnels</b>	<b>23 652</b>	<b>1 450</b>
Charges exceptionnelles sur opérations de gestion	4	-
<b>Charges sur opérations de gestion</b>	<b>4</b>	<b>-</b>
Valeur nette comptable des immobilisations financières cédées	23 484	-
Autres charges exceptionnelles sur opérations en capital	255	2 277
<b>Charges sur opérations en capital</b>	<b>23 739</b>	<b>2 277</b>
<b>Charges exceptionnelles</b>	<b>23 743</b>	<b>2 277</b>
<b>RÉSULTAT EXCEPTIONNEL NET</b>	<b>(91)</b>	<b>(827)</b>

## 2.11 Impôts sur les bénéfices

<i>(en milliers d'euros)</i>	2008			2007		
	Avant impôts	Impôts	Après impôts	Avant impôts	Impôts	Après impôts
Résultat courant	305 821	-	305 821	320 278	-	320 278
Résultat exceptionnel	(91)	4 246 (*)	4 155	(827)	18 175	17 348
<b>TOTAL</b>	<b>305 730</b>	<b>4 246</b>	<b>309 976</b>	<b>319 451</b>	<b>18 175</b>	<b>337 626</b>

(\*) Dont produits sur filiales dans le cadre de l'intégration fiscale : 4 246 milliers d'euros.

## 2.12 Situation fiscale

La société Christian Dior forme, avec certaines de ses filiales, un groupe d'intégration fiscale dont elle est tête de Groupe.

Au titre de l'année 2008, le groupe d'intégration fiscale incluait Christian Dior, Christian Dior Couture, Jardins d'Avron, Financière Jean Goujon, Sadifa, CD Investissements et Ateliers Modèles. Le périmètre d'intégration fiscale n'a pas été modifié par rapport à l'année 2007.

La convention d'intégration fiscale actuellement en vigueur ne modifie pas la situation fiscale des filiales concernées, celle-ci restant identique à celle qui résulterait d'une imposition séparée des dites filiales.

L'économie ou la charge complémentaire d'impôt, du montant de la différence entre l'impôt comptabilisé par chacune des sociétés et l'impôt résultant de la détermination du résultat imposable d'ensemble, est enregistrée par Christian Dior.

L'économie d'impôt constatée en 2008 s'élève à 4 246 milliers d'euros ; le montant de l'économie s'élevait à 17 958 milliers d'euros en 2007.

Au 31 décembre 2008, le déficit ordinaire du Groupe, indéfiniment reportable, s'élève à 199 360 milliers d'euros.

## NOTE 3 - AUTRES INFORMATIONS

### 3.1 Litige fiscal

Une provision de 570 milliers d'euros a été constatée antérieurement afin de couvrir les risques contentieux suite au contrôle fiscal relatif aux années 1993 et 1994.

Une caution bancaire, d'un montant de 570 milliers d'euros a été à ce titre mise en place en 1999.

Cette provision a été partiellement reprise en 2007 à hauteur des dégrèvements accordés, soit 343 milliers d'euros.

La nature des instruments en vie au 31 décembre 2008, le montant des sous-jacents (hors ceux à court terme) et leur valeur de marché s'établissent comme suit :

	Montant des sous-jacents					Valeur de Marché 31/12/2008
	Échéance					
(en milliers d'euros)	2009	2010	2011	2012	2013	
Swaps de taux : payeur fixe	-	360 000	-	-	-	(3 734)

### Filiales et sous-filiales

Au cours de l'année 2008, Christian Dior s'est désengagée d'une caution qu'elle avait accordée pour le renouvellement d'une ligne de crédit mise en place en faveur de Christian Dior Hong Kong d'un montant de 7 millions d'euros. Christian Dior n'a plus d'engagement de caution auprès de ses filiales au 31 décembre 2008.

### 3.3 Information en matière de crédit-bail

La Société n'a pris aucun engagement dans le cadre d'opérations de crédit-bail.

### 3.2 Engagements financiers

#### *Instruments de couverture*

La société Christian Dior utilise, pour son propre compte, différents instruments de couverture de taux d'intérêt, qui répondent à sa politique de gestion. Celle-ci a pour objectif de se prémunir de l'effet de possibles hausses de taux d'intérêts sur l'endettement existant, tout en veillant à ne pas prendre de positions spéculatives.

### 3.4 Rémunération des organes d'administration et de direction

Une rémunération brute de 105 milliers d'euros a été versée aux organes d'administration et de direction.

## 3.5 Honoraires des Commissaires aux Comptes

	2008		2007	
	Ernst & Young Audit	Mazars	Ernst & Young Audit	Mazars
<i>(en milliers d'euros)</i>				
Commissariat aux Comptes	98	141	95	141
Diligences directement liées à la mission de Commissariat aux Comptes	4	4	-	-
<b>TOTAL</b>	<b>102</b>	<b>145</b>	<b>95</b>	<b>141</b>

## 3.6 Identité des sociétés consolidant les comptes de Christian Dior

Dénomination sociale	Siège social	
Financière Agache	11, rue François 1 <sup>er</sup>	75008 PARIS
Groupe Arnault (société mère de Financière Agache)	41, avenue Montaigne	75008 PARIS

## 5. Tableau des filiales et participations

<i>(en milliers d'euros)</i>	Capital	Capitaux	Quote-part du capital détenue	Valeur comptable des titres détenus		Prêts et avances consentis	Cautions et avals donnés	C.A. hors taxes du dernier exercice	Bénéfice (perte) du dernier exercice	Dividendes encaissés au cours de l'exercice
		propres autres que le capital et hors résultat		Brute	Nette					
<b>A. Renseignements détaillés concernant les filiales et participations ci-dessous</b>										
<b>1. Filiales</b>										
Financière Jean Goujon	1 005 294	1 978 262	100,00 %	3 478 680	3 478 680	7 977	-	-	330 765	330 491
Sadifa	81	1 424	99,66 %	836	836	-	-	60	(8)	-
Christian Dior Couture	160 056	370 715	99,99 %	502 159	502 159	-	-	488 965	(23 134)	100 056
CD Investissements	50	-	100,00 %	75	75	-	-	-	(4)	-
<b>B. Renseignements globaux concernant les autres filiales ou participations</b>										
Néant										

## 6. Inventaire des titres de participation et des valeurs mobilières de placement

<i>(en milliers d'euros)</i>	Au 31 décembre 2008	
	Nombre de titres	Valeur Nette Comptable
<b>Participations françaises</b>		
Actions Financière Jean Goujon	62 830 900	3 478 680
Actions Christian Dior Couture	10 003 482	502 159
Actions Sadifa	5 019	836
Actions CD Investissements	5 000	75
<b>Titres de participation (actions et parts)</b>		<b>3 981 750</b>

<i>(en milliers d'euros)</i>	Au 31 décembre 2008	
	Nombre de titres	Valeur Nette Comptable
Actions auto-détenues	3 366 380	126 873
<b>Valeurs mobilières de placement</b>	<b>3 366 380</b>	<b>126 873</b>
<b>TOTAL DES TITRES DE PARTICIPATION ET DES VALEURS MOBILIÈRES DE PLACEMENT</b>		<b>4 108 623</b>

	À l'ouverture de l'exercice	Augmentation	Diminution	À la clôture de l'exercice
Nombre d'actions auto-détenues	3 410 748	76 132	120 500	3 366 380
<b>TOTAL</b>	<b>3 410 748</b>	<b>76 132</b>	<b>120 500</b>	<b>3 366 380</b>

## 7. Résultats de la Société au cours des cinq derniers exercices

<i>(en milliers d'euros)</i>	2004	2005	2006	2007	2008
<b>Capital</b>					
Capital social	363 454	363 454	363 454	363 454	363 454
Nombre d'actions ordinaires existantes	181 727 048	181 727 048	181 727 048	181 727 048	181 727 048
Nombre maximal d'actions futures :					
• à créer par exercice de bons de souscription	-	-	-	-	-
• à créer par exercice d'options de souscription	-	-	-	-	-
<b>Opérations et résultats de l'exercice</b>					
Chiffre d'affaires hors taxes	-	14	14	14	5
Résultat avant impôts, participation des salariés et dotations aux amortissements et provisions	131 082	148 653	172 742	321 833	357 925
Impôts sur les bénéfices	(12 773)	(17 943)	(17 356)	(18 175)	(4 246)
Participation des salariés due au titre de l'exercice	-	-	-	-	-
Résultat après impôts, participation des salariés et dotations aux amortissements et provisions	138 231	166 439	184 250	337 626	309 976
Résultat distribué aux actions ordinaires <sup>(1)</sup>	176 275	210 803	256 235	292 581	292 581
<b>Résultat par action</b> <i>(en euros)</i>					
Résultat après impôts, participation des salariés mais avant dotations aux amortissements et provisions	0,79	0,92	1,05	1,87	1,99
Résultat après impôts, participation des salariés et dotations aux amortissements et provisions	0,76	0,92	1,01	1,86	1,71
<b>Dividende brut distribué à chaque action</b> <sup>(1) (2)</sup>	<b>0,97</b>	<b>1,16</b>	<b>1,41</b>	<b>1,61</b>	<b>1,61</b>
<b>Personnel</b>					
Effectif moyen <i>(en nombre)</i>	1	-	-	-	-
Montant de la masse salariale	17	-	-	-	-
Montant des sommes versées au titre des avantages sociaux de l'exercice	5	6	6	6	771

(1) Montant de la distribution résultant de la résolution de l'Assemblée Générale, avant effet des actions Dior auto-détenues à la date de la distribution. Proposition du Conseil d'Administration pour 2008.

(2) Avant effets de la réglementation fiscale applicable aux bénéficiaires et net, pour l'acompte sur dividende 2004, du montant de l'avoir fiscal.

## 8. Rapports des Commissaires aux Comptes

### RAPPORT DES COMMISSAIRES AUX COMPTES SUR LES COMPTES ANNUELS

---

**MAZARS**

Tour Exaltis  
61, rue Henri-Regnault  
92400 Courbevoie

SA au capital de 8 320 000 euros

Commissaire aux Comptes  
Membre de la compagnie  
régionale de Versailles

**ERNST & YOUNG Audit**

Faubourg de l'Arche  
11, allée de l'Arche  
92037 Paris-La Défense Cedex

SAS à capital variable

Commissaire aux Comptes  
Membre de la compagnie  
régionale de Versailles

Aux Actionnaires,

En exécution de la mission qui nous a été confiée par votre Assemblée Générale, nous vous présentons notre rapport relatif à l'exercice clos le 31 décembre 2008, sur :

- le contrôle des comptes annuels de la société Christian Dior, tels qu'ils sont joints au présent rapport ;
- la justification de nos appréciations ;
- les vérifications et informations spécifiques prévues par la loi.

Les comptes annuels ont été arrêtés par le Conseil d'Administration. Il nous appartient, sur la base de notre audit, d'exprimer une opinion sur ces comptes.

#### 1. Opinion sur les comptes annuels

Nous avons effectué notre audit selon les normes d'exercice professionnel applicables en France ; ces normes requièrent la mise en œuvre de diligences permettant d'obtenir l'assurance raisonnable que les comptes annuels ne comportent pas d'anomalies significatives. Un audit consiste à vérifier, par sondages ou au moyen d'autres méthodes de sélection, les éléments justifiant des montants et informations figurant dans les comptes annuels. Il consiste également à apprécier les principes comptables suivis, les estimations significatives retenues et la présentation d'ensemble des comptes. Nous estimons que les éléments que nous avons collectés sont suffisants et appropriés pour fonder notre opinion.

Nous certifions que les comptes annuels sont, au regard des règles et principes comptables français, réguliers et sincères et donnent une image fidèle du résultat des opérations de l'exercice écoulé ainsi que de la situation financière et du patrimoine de la Société à la fin de cet exercice.

Sans remettre en cause l'opinion exprimée ci-dessus, nous attirons votre attention sur l'introduction de la Note 1 de l'annexe qui expose un changement de méthode comptable résultant de l'application du règlement 2008-15 du Comité de la Réglementation Comptable publié le 30 décembre 2008, relatif au traitement comptable des plans d'options d'achat ou de souscription d'actions et des plans d'attribution d'actions gratuites aux employés.

## 2. Justification des appréciations

En application des dispositions de l'article L. 823-9 du Code de commerce relatives à la justification de nos appréciations, nous portons à votre connaissance les éléments suivants :

La Note 1.3. de la section « Principes, règles et méthodes comptables » de l'annexe expose les règles et méthodes comptables relatives aux immobilisations financières. Dans le cadre de notre appréciation des règles et principes comptables suivis par votre Société, nous avons vérifié le caractère approprié des méthodes comptables précisées ci-dessus et des informations fournies dans les notes de l'annexe et nous nous sommes assuré de leur correcte application.

Les appréciations ainsi portées s'inscrivent dans le cadre de notre démarche d'audit des comptes annuels, pris dans leur ensemble, et ont donc contribué à la formation de notre opinion exprimée dans la première partie de ce rapport.

## 3. Vérifications et informations spécifiques

Nous avons également procédé aux vérifications spécifiques prévues par la loi.

Nous n'avons pas d'observation à formuler sur :

- la sincérité et la concordance avec les comptes annuels des informations données dans le rapport de gestion du Conseil d'Administration et dans les documents adressés aux actionnaires sur la situation financière et les comptes annuels ;
- la sincérité des informations données dans le rapport de gestion relatives aux rémunérations et avantages versés aux mandataires sociaux concernés ainsi qu'aux engagements consentis en leur faveur à l'occasion de la prise, de la cessation ou du changement de fonctions ou postérieurement à celles-ci. Par ailleurs, nous vous signalons que, comme indiqué dans le rapport de gestion, ces informations correspondent aux rémunérations et avantages en nature versés ou supportés par votre Société et les sociétés qu'elle contrôle.

En application de la loi, nous nous sommes assurés que les diverses informations relatives à l'identité des détenteurs du capital vous ont été communiquées dans le rapport de gestion.

Courbevoie et Paris-La Défense, le 24 mars 2009

Les Commissaires aux Comptes

**MAZARS**

Denis Grison

**ERNST & YOUNG Audit**

Jeanne Boillet

**RAPPORT SPÉCIAL DES COMMISSAIRES AUX COMPTES  
SUR LES CONVENTIONS ET ENGAGEMENTS RÉGLEMENTÉS**

---

**MAZARS**

Tour Exaltis  
61, rue Henri-Regnault  
92400 Courbevoie

SA au capital de 8 320 000 euros

Commissaire aux Comptes  
Membre de la compagnie  
régionale de Versailles

**ERNST & YOUNG Audit**

Faubourg de l'Arche  
11, allée de l'Arche  
92037 Paris-La Défense Cedex

SAS à capital variable

Commissaire aux Comptes  
Membre de la compagnie  
régionale de Versailles

Aux Actionnaires,

En notre qualité de Commissaires aux Comptes de votre Société, nous vous présentons notre rapport sur les conventions et engagements réglementés.

**Conventions et engagements autorisés au cours de l'exercice**

En application de l'article L. 225-40 du Code de commerce, nous avons été avisés des conventions et engagements qui ont fait l'objet de l'autorisation préalable de votre Conseil d'Administration.

Il ne nous appartient pas de rechercher l'existence éventuelle d'autres conventions et engagements mais de vous communiquer, sur la base des informations qui nous ont été données, les caractéristiques et les modalités essentielles de ceux dont nous avons été avisés, sans avoir à nous prononcer sur leur utilité et leur bien-fondé. Il vous appartient, selon les termes de l'article R. 225-31 du Code de commerce, d'apprécier l'intérêt qui s'attachait à la conclusion de ces conventions et engagements en vue de leur approbation.

Nous avons mis en œuvre les diligences que nous avons estimé nécessaires au regard de la doctrine professionnelle de la Compagnie Nationale des Commissaires aux Comptes relative à cette mission. Ces diligences ont consisté à vérifier la concordance des informations qui nous ont été données avec les documents de base dont elles sont issues.

**Avec la société Groupe Arnault SAS*****Administrateurs concernés***

MM. Bernard Arnault, Pierre Godé et Denis Dalibot.

***Nature et objet***

Convention de sous-location d'objet d'art.

***Modalités***

Cette convention, autorisée le 15 mai 2008 par le Conseil d'Administration de votre Société, porte sur la location d'une œuvre d'art moyennant un loyer annuel de 540 000 euros hors taxes, révisable annuellement en fonction de l'évolution du taux de l'EURIBOR 1 mois avec effet au 1<sup>er</sup> janvier 2008. Le loyer versé par votre Société au titre de l'année 2008, frais d'assurances inclus, s'élève à 701 236,45 euros toutes taxes comprises.

**Conventions et engagements approuvés au cours d'exercices antérieurs dont l'exécution s'est poursuivie durant l'exercice**

Par ailleurs, en application du Code de commerce, nous avons été informés que l'exécution des conventions et engagements suivants, approuvés au cours d'exercices antérieurs, s'est poursuivie au cours du dernier exercice.

## 1. Avec la société LVMH

### *Nature et objet*

Convention de prestations de service.

### *Modalités*

La convention d'assistance juridique prévoyant la mise à disposition par la société LVMH de ses compétences en matière juridique (notamment dans le domaine du droit des sociétés et de la gestion du service Titres de Christian Dior) s'est poursuivie en 2008. Dans le cadre de cette convention, la rémunération versée par votre Société en 2008 s'est élevée à 54 717 euros toutes taxes comprises.

### *Nature et objet*

Opération de financement.

### *Modalités*

Votre Conseil d'Administration a autorisé en 2003 la mise en place, avec le concours d'un établissement bancaire de premier rang, d'un financement au bénéfice de votre Société, à travers une société en nom collectif (SNC), dont votre Société et la société LVMH sont associées. Dans le cadre de cette opération, cette SNC a souscrit deux emprunts obligataires émis respectivement par votre Société, pour un montant de 123 millions d'euros, et par la société LVMH, chacun des associés s'étant engagé à assurer au prorata de sa participation dans la SNC le dénouement de l'opération à son terme.

Cette convention s'est terminée en 2008, les deux emprunts ayant été remboursés. Pour l'exercice 2008, votre Société a versé des intérêts pour un montant de 5 692 607 euros et perçu un boni de liquidation de la société en nom collectif d'un montant de 1 202 810 euros.

## 2. Avec la société Groupe Arnault SAS

### *Nature et objet*

Convention d'assistance.

### *Modalités*

Une convention d'assistance portant sur les services financiers, la gestion des besoins et excédents de trésorerie, les méthodes comptables, la fiscalité, l'ingénierie financière, ainsi que l'assistance en matière de direction des ressources humaines et gestion du personnel lie votre Société à la société Groupe Arnault SAS. À ce titre, votre Société a versé 3 523 055,16 euros toutes taxes comprises à la société Groupe Arnault SAS pour l'exercice clos le 31 décembre 2008.

## 3. Avec M. Sidney Toledano

### *Nature, objet et modalités*

Indemnité de non-concurrence stipulée au bénéfice de M. Sidney Toledano, aux termes de laquelle, en cas de départ de ce dernier, il percevrait pendant vingt-quatre mois une indemnité égale à la moyenne mensuelle des salaires bruts perçus au cours des douze derniers mois.

Courbevoie et Paris-La Défense, le 24 mars 2009

Les Commissaires aux Comptes

MAZARS

Denis Grison

ERNST & YOUNG Audit

Jeanne Boillet

# Résolutions soumises à l'approbation de l'Assemblée Générale Mixte du 14 mai 2009

---

• Résolutions à caractère ordinaire	180
• Résolutions à caractère extraordinaire	182
• Rapport des Commissaires aux Comptes sur la réduction de capital par annulation d'actions achetées	187
• Rapport des Commissaires aux Comptes sur l'émission d'actions et de diverses valeurs mobilières avec maintien ou suppression du droit préférentiel de souscription	188
• Rapport spécial des Commissaires aux Comptes sur l'ouverture d'options de souscription ou d'achat d'actions au bénéfice des membres du personnel ou dirigeants du Groupe	190

## Résolutions soumises à l'approbation de l'Assemblée Générale Mixte du 14 mai 2009

### RÉSOLUTIONS À CARACTÈRE ORDINAIRE

#### Première résolution

##### (Approbation des comptes sociaux)

L'Assemblée Générale, après avoir pris connaissance des rapports du Conseil d'Administration, du Président du Conseil d'Administration et des Commissaires aux Comptes, approuve les comptes de la Société pour l'exercice clos le 31 décembre 2008 comprenant le bilan, le compte de résultat et l'annexe, tels qu'ils lui ont été présentés, ainsi que les opérations traduites dans ces comptes et résumées dans ces rapports.

#### Deuxième résolution

##### (Approbation des comptes consolidés)

L'Assemblée Générale, après avoir pris connaissance des rapports du Conseil d'Administration et des Commissaires aux Comptes, approuve les comptes consolidés de l'exercice clos le 31 décembre 2008 comprenant le bilan, le compte de résultat et l'annexe, tels

qu'ils lui ont été présentés, ainsi que les opérations traduites dans ces comptes et résumées dans ces rapports.

#### Troisième résolution

##### (Approbation des conventions réglementées)

L'Assemblée Générale, après avoir pris connaissance du rapport spécial des Commissaires aux Comptes sur les conventions visées à l'article L. 225-38 du Code de commerce, déclare approuver lesdites conventions.

#### Quatrième résolution

##### (Affectation du résultat – fixation du dividende)

L'Assemblée Générale, sur proposition du Conseil d'Administration, décide d'affecter et de répartir le résultat distribuable de l'exercice clos le 31 décembre 2008 de la façon suivante :

#### Détermination du résultat distribuable (en euros)

• le résultat net :	309 976 093,49
forme avec	
• le report à nouveau :	28 183 337,41
un bénéfice distribuable de :	338 159 430,90

#### Proposition de répartition

• distribution d'un dividende brut de 1,61 euro par action :	292 580 547,28
• soit un solde reporté à nouveau de :	45 578 883,62

SOIT UN TOTAL DE : **338 159 430,90**

Le montant brut du dividende ressort à 1,61 euro. Compte tenu de l'acompte sur dividende de 0,44 euro par action distribué le 2 décembre 2008, le solde s'élève à 1,17 euro. Il sera mis en paiement le 25 mai 2009.

Conformément à l'article 158 du Code Général des Impôts, pour les personnes physiques ayant leur résidence fiscale en France, ce dividende ouvre droit à la réfaction de 40 %.

Enfin, dans le cas où, lors de la mise en paiement de ce solde, la Société détiendrait une partie de ses propres actions, le montant correspondant aux dividendes non versés, en raison de cette détention, serait affecté au compte report à nouveau.

Conformément à la loi, l'Assemblée Générale constate que le montant brut du dividende versé au titre des trois derniers exercices s'est élevé à :

(en euros)	Dividende brut <sup>(1)</sup>	Abattement <sup>(2)</sup>
2007	1,61	0,644
2006	1,41	0,564
2005	1,16	0,496

(1) Avant effets de la réglementation fiscale applicable aux bénéficiaires.

(2) Pour les personnes physiques ayant leur résidence fiscale en France.

## Cinquième résolution

**(Ratification de la cooptation de Monsieur Renaud Donnedieu de Vabres en qualité d'Administrateur)**

L'Assemblée Générale, décide de ratifier la cooptation en qualité d'Administrateur de Monsieur Renaud Donnedieu de Vabres en remplacement de Monsieur Raymond Wibaux, décédé. Monsieur Renaud Donnedieu de Vabres exercera son mandat pour la durée restant à courir du mandat de son prédécesseur, soit jusqu'à l'issue de l'Assemblée Générale Ordinaire des actionnaires ayant statué sur les comptes de l'exercice écoulé et tenue dans l'année 2010.

## Sixième résolution

**(Renouvellement du mandat d'Administrateur de Monsieur Éric Guerlain)**

L'Assemblée Générale, constatant que le mandat d'Administrateur de Monsieur Éric Guerlain vient à expiration ce jour, décide de renouveler son mandat pour une durée de trois années, laquelle prendra fin à l'issue de l'Assemblée Générale Ordinaire des actionnaires ayant statué sur les comptes de l'exercice écoulé et tenue dans l'année 2012.

## Septième résolution

**(Renouvellement du mandat d'Administrateur de Monsieur Antoine Bernheim)**

L'Assemblée Générale, constatant que le mandat d'Administrateur de Monsieur Antoine Bernheim vient à expiration ce jour, décide de renouveler son mandat pour une durée de trois années, laquelle prendra fin à l'issue de l'Assemblée Générale Ordinaire des actionnaires ayant statué sur les comptes de l'exercice écoulé et tenue dans l'année 2012.

## Huitième résolution

**(Renouvellement du mandat d'Administrateur de Monsieur Denis Dalibot)**

L'Assemblée Générale, constatant que le mandat d'Administrateur de Monsieur Denis Dalibot vient à expiration ce jour, décide de renouveler son mandat pour une durée de trois années, laquelle prendra fin à l'issue de l'Assemblée Générale Ordinaire des actionnaires ayant statué sur les comptes de l'exercice écoulé et tenue dans l'année 2012.

## Neuvième résolution

**(Renouvellement du mandat d'Administrateur de Monsieur Christian de Labriffe)**

L'Assemblée Générale, constatant que le mandat d'Administrateur de Monsieur Christian de Labriffe vient à expiration ce jour, décide de renouveler son mandat pour une durée de trois années, laquelle prendra fin à l'issue de l'Assemblée Générale Ordinaire des actionnaires ayant statué sur les comptes de l'exercice écoulé et tenue dans l'année 2012.

## Dixième résolution

**(Renouvellement du mandat d'Administrateur de Monsieur Jaime de Marichalar y Sáenz de Tejada)**

L'Assemblée Générale, constatant que le mandat d'Administrateur de Monsieur Jaime de Marichalar y Sáenz de Tejada vient à expiration ce jour, décide de renouveler son mandat pour une durée de trois années, laquelle prendra fin à l'issue de l'Assemblée Générale Ordinaire des actionnaires ayant statué sur les comptes de l'exercice écoulé et tenue dans l'année 2012.

## Onzième résolution

**(Renouvellement du mandat d'Administrateur de Monsieur Alessandro Vallarino Gancia)**

L'Assemblée Générale, constatant que le mandat d'Administrateur de Monsieur Alessandro Vallarino Gancia vient à expiration ce jour, décide de renouveler son mandat pour une durée de trois années, laquelle prendra fin à l'issue de l'Assemblée Générale Ordinaire des actionnaires ayant statué sur les comptes de l'exercice écoulé et tenue dans l'année 2012.

## Douzième résolution

**(Nomination d'un Commissaire aux Comptes titulaire)**

L'Assemblée Générale, constatant que le mandat de Commissaire aux Comptes titulaire du Cabinet Ernst & Young Audit arrive à échéance à l'issue de la présente Assemblée, décide de nommer le Cabinet Ernst & Young et Autres en qualité de Commissaire aux Comptes titulaire, pour une durée de six exercices, laquelle prendra fin à l'issue de l'Assemblée Générale Ordinaire des actionnaires ayant statué sur les comptes de l'exercice écoulé et tenue dans l'année 2015.

## Treizième résolution

**(Nomination d'un Commissaire aux Comptes suppléant)**

L'Assemblée Générale, constatant que le mandat de Commissaire aux Comptes suppléant de Monsieur Dominique Thouvenin arrive à échéance à l'issue de la présente Assemblée, décide de nommer la société Auditex, en qualité de Commissaire aux Comptes suppléant pour une durée de six exercices, laquelle prendra fin à l'issue de l'Assemblée Générale Ordinaire des actionnaires ayant statué sur les comptes de l'exercice écoulé et tenue dans l'année 2015.

## Quatorzième résolution

**(Renouvellement du mandat d'un Commissaire aux Comptes titulaire)**

L'Assemblée Générale, constatant que le mandat de Commissaire aux Comptes titulaire du Cabinet Mazars arrive à échéance à l'issue de la présente Assemblée, décide de le renouveler pour une durée de six exercices, laquelle prendra fin à l'issue de l'Assemblée Générale Ordinaire des actionnaires ayant statué sur les comptes de l'exercice écoulé et tenue dans l'année 2015.

## Quinzième résolution

### (Renouvellement du mandat d'un Commissaire aux Comptes suppléant)

L'Assemblée Générale, constatant que le mandat de Commissaire aux Comptes suppléant de Monsieur Guillaume Potel arrive à échéance à l'issue de la présente Assemblée, décide de le renouveler pour une durée de six exercices, laquelle prendra fin à l'issue de l'Assemblée Générale Ordinaire des actionnaires ayant statué sur les comptes de l'exercice écoulé et tenue dans l'année 2015.

## Seizième résolution

### (Rachat d'actions)

L'Assemblée Générale, connaissance prise du rapport du Conseil d'Administration, autorise ce dernier à acquérir des actions de la Société conformément aux dispositions des articles L. 225-209 et suivants du Code de commerce. Elle autorise à cet effet la mise en œuvre d'un programme de rachat d'actions.

Les acquisitions d'actions pourront être réalisées en vue, notamment, de (i) l'animation du marché (par achat ou vente) dans le cadre d'un contrat de liquidité mis en place par la Société, (ii) leur affectation à la couverture de plans d'options sur actions, d'attributions d'actions gratuites ou de toutes autres formes d'allocations d'actions ou de rémunérations liées au cours de l'action, en faveur de salariés ou mandataires sociaux de la Société, ou d'une entreprise liée à elle dans les conditions prévues à l'article L. 225-180 du Code de commerce, (iii) leur affectation à la couverture de valeurs mobilières donnant droit à des titres de la Société notamment par conversion, présentation d'un bon, remboursement ou échange, (iv) leur annulation ou (v) leur

conservation et remise ultérieure à l'échange ou en paiement dans le cadre d'opérations éventuelles de croissance externe.

Le prix maximum d'achat par la Société de ses propres actions est fixé à 130 euros par action. En cas d'augmentation de capital par incorporation de réserves et attribution gratuite d'actions ainsi qu'en cas, soit d'une division, soit d'un regroupement des titres, le prix d'achat indiqué ci-dessus sera ajusté par un coefficient multiplicateur égal au rapport entre le nombre de titres composant le capital avant l'opération et ce nombre après l'opération.

Le nombre maximum de titres pouvant être acquis ne pourra dépasser 10 % du capital social, étant précisé que cette limite s'applique à un montant du capital social qui sera, le cas échéant, ajusté pour prendre en compte les opérations affectant le capital social postérieurement à la présente Assemblée. Cette limite correspond au 31 décembre 2008 à 18 172 704 actions. Le montant total maximum consacré aux acquisitions ne pourra pas dépasser 2,4 milliards d'euros. Les actions pourront être acquises par tous moyens, en bourse ou de gré à gré, y compris par l'utilisation d'instruments financiers dérivés, ainsi que par acquisition de blocs ou à l'occasion d'un échange. Conformément aux dispositions des articles L. 225-209 et suivants du Code de commerce, les titres ainsi acquis pourront être cédés par la Société par tous moyens, notamment par voie de cession de blocs.

En vue d'assurer l'exécution de la présente autorisation, tous pouvoirs sont conférés au Conseil d'Administration. Le Conseil pourra déléguer lesdits pouvoirs pour passer tous ordres de bourse, conclure tous contrats, signer tous actes, effectuer toutes déclarations, remplir toutes formalités et, d'une manière générale, faire le nécessaire.

Cette autorisation, qui se substitue à celle accordée par l'Assemblée Générale Mixte du 15 mai 2008, est donnée pour une durée de dix-huit mois à compter de ce jour.

## RÉSOLUTIONS À CARACTÈRE EXTRAORDINAIRE

## Dix-septième résolution

### (Réduction du capital social)

L'Assemblée Générale, connaissance prise du rapport du Conseil d'Administration et du rapport spécial des Commissaires aux Comptes,

1. autorise le Conseil d'Administration à réduire le capital social de la Société, en une ou plusieurs fois, par annulation d'actions acquises conformément aux dispositions de l'article L. 225-209 du Code de commerce ;
2. fixe à 10 % du capital actuel de la Société le montant maximum de la réduction de capital qui peut être réalisée par période de vingt-quatre mois ;
3. confère tous pouvoirs au Conseil d'Administration pour réaliser et constater les opérations de réduction de capital, accomplir tous actes et formalités à cet effet, modifier les statuts en conséquence et, d'une manière générale, faire le nécessaire ;

4. fixe à dix-huit mois à compter de la présente Assemblée la durée de validité de la présente autorisation ;

5. décide que cette autorisation se substitue à celle donnée par l'Assemblée Générale Mixte du 15 mai 2008.

## Dix-huitième résolution

### (Augmentation du capital social avec maintien du droit préférentiel de souscription – délégation de compétence)

L'Assemblée Générale, connaissance prise du rapport du Conseil d'Administration et du rapport spécial des Commissaires aux Comptes, conformément aux dispositions du Code de commerce et notamment de ses articles L. 225-129, L. 225-129-2 et L. 228-92,

1. délègue au Conseil d'Administration sa compétence à l'effet de procéder, en une ou plusieurs fois, dans la proportion et aux époques qu'il appréciera :

a) soit à l'émission, sur le marché français et/ou international, par offre au public, en euros, ou en toute autre monnaie ou unité de compte établie par référence à plusieurs monnaies, avec maintien du droit préférentiel de souscription, d'actions ordinaires et/ou de toutes autres valeurs mobilières, y compris de bons de souscription ou de bons d'acquisition émis de manière autonome, donnant accès immédiatement ou à terme, à tout moment ou à date fixe, au capital ou donnant droit à un titre de créance, par souscription soit en espèces soit par compensation de créances, conversion, échange, remboursement, présentation d'un bon ou de toute autre manière, les valeurs mobilières représentatives des créances pouvant être émises avec ou sans garantie, sous les formes, taux et conditions que le Conseil d'Administration jugera convenables,

b) soit à l'incorporation au capital de tout ou partie des bénéfices, réserves ou primes dont la capitalisation sera légalement et statutairement possible et sous forme d'attribution d'actions ordinaires gratuites ou d'élévation du nominal des actions existantes,

étant précisé que l'émission d'actions de préférence est exclue de la présente délégation ;

2. fixe à vingt-six mois à compter de la présente Assemblée la durée de validité de la présente délégation de compétence ;

3. décide qu'en cas d'usage par le Conseil d'Administration de la présente délégation de compétence :

a) le montant nominal maximum des augmentations de capital susceptibles d'être réalisées immédiatement ou à terme à partir de l'émission d'actions ou de valeurs mobilières ci-dessus visée au 1.a) est fixé à quatre-vingts (80) millions d'euros, étant précisé que sur ce montant s'imputera le montant nominal de toute augmentation de capital résultant, ou susceptible de résulter à terme, d'émissions décidées en vertu des 19<sup>e</sup>, 21<sup>e</sup> et/ou 22<sup>e</sup> résolutions soumises à l'approbation des actionnaires lors de la présente Assemblée,

au plafond ci-dessus s'ajoutera, le cas échéant, le montant nominal des actions à émettre éventuellement en supplément en cas d'opérations financières nouvelles pour préserver, conformément à la loi, les droits des porteurs de valeurs mobilières donnant accès à terme au capital,

b) le montant nominal maximum des augmentations de capital visées au 1.b) susceptibles d'être réalisées est fixé à quatre-vingts (80) millions d'euros, étant précisé, que le montant de ces augmentations de capital s'ajoutera au montant du plafond mentionné au 3.a) ;

4. décide qu'en cas d'usage de la présente délégation de compétence, si les souscriptions à titre irréductible et, le cas échéant, à titre réductible n'ont pas absorbé la totalité de l'émission, le Conseil d'Administration pourra utiliser, dans les conditions prévues par la loi et dans l'ordre qu'il déterminera, l'une ou l'autre des facultés prévues à l'article L. 225-134 du Code de commerce et notamment offrir au public, totalement ou partiellement, les actions et/ou les valeurs mobilières non souscrites ;

5. prend acte qu'en cas d'usage de la présente délégation de compétence, la décision d'émettre des valeurs mobilières

donnant accès au capital emportera, au profit des porteurs des titres émis, renonciation expresse des actionnaires à leur droit préférentiel de souscription aux titres de capital auxquels les valeurs mobilières émises donneront droit ;

6. prend acte que la présente délégation de compétence emporte tous pouvoirs au profit du Conseil d'Administration, avec faculté de délégation au Directeur Général, pour mettre en œuvre, dans les conditions fixées par la loi, la présente délégation, et notamment pour :

- en cas d'incorporation au capital de bénéfices, de réserves ou primes :

- fixer le montant et la nature des réserves à incorporer au capital, fixer le nombre d'actions nouvelles à émettre et/ou le montant dont le nominal des actions existantes composant le capital social sera augmenté, arrêter la date, même rétroactive, à compter de laquelle les actions nouvelles porteront jouissance ou celle à laquelle l'élévation du nominal portera effet,

- décider que les droits formant rompus ne seront pas négociables, que les actions correspondantes seront vendues et que le produit de la vente sera alloué aux titulaires des droits,

- en cas d'émission d'actions et/ou d'autres valeurs mobilières donnant accès au capital ou donnant droit à un titre de créance :

- décider le montant à émettre, le prix d'émission ainsi que le montant de la prime qui pourra, le cas échéant, être demandée à l'émission,

- déterminer les dates et modalités de l'émission, la nature, la forme et les caractéristiques des titres à créer qui pourront notamment revêtir la forme de titres subordonnés ou non, à durée déterminée ou non, assortis d'un intérêt à taux fixe et/ou variable, ou encore avec capitalisation et faire l'objet d'un remboursement avec ou sans prime ou d'un amortissement,

- déterminer le mode de libération des actions et/ou des titres émis ou à émettre,

- fixer, s'il y a lieu, les modalités d'exercice des droits attachés aux titres émis ou à émettre et, notamment, arrêter la date, même rétroactive, à compter de laquelle les actions nouvelles porteront jouissance, ainsi que toutes autres conditions et modalités de réalisation de l'émission,

- fixer les modalités selon lesquelles la Société aura, le cas échéant, la faculté d'acheter ou d'échanger en bourse, à tout moment ou pendant des périodes déterminées, les titres émis ou à émettre en vue de les annuler ou non, compte tenu des dispositions légales,

- prévoir la faculté de suspendre éventuellement l'exercice des droits attachés à ces titres pendant un délai maximum de trois mois,

- à sa seule initiative, imputer les frais des augmentations de capital social sur le montant des primes qui y sont afférentes et prélever sur ce montant les sommes nécessaires pour porter la réserve légale au dixième du nouveau capital après chaque augmentation,

- procéder à tous ajustements requis en conformité avec les dispositions légales et réglementaires, et fixer les modalités selon lesquelles sera assurée, le cas échéant, la préservation des droits des titulaires de valeurs mobilières donnant accès à terme au capital,

- constater la réalisation de chaque augmentation de capital et procéder aux modifications corrélatives des statuts,
  - passer toute convention, prendre toutes mesures et effectuer toutes formalités utiles à l'émission et au service financier des titres émis en vertu de la présente délégation ainsi qu'à l'exercice des droits qui y sont attachés ;
7. décide que la présente délégation se substitue à celle donnée par l'Assemblée Générale Mixte du 10 mai 2007.

## Dix-neuvième résolution

### (Augmentation du capital social avec suppression du droit préférentiel de souscription – délégation de compétence)

L'Assemblée Générale, connaissance prise du rapport du Conseil d'Administration et du rapport spécial des Commissaires aux Comptes, conformément aux dispositions du Code de commerce et notamment de ses articles L. 225-129-2, L. 225-135 et suivants et L. 228-92,

1. délègue au Conseil d'Administration sa compétence à l'effet de procéder, en une ou plusieurs fois, dans la proportion et aux époques qu'il appréciera, sur le marché français et/ou international, par offre au public ou par une offre visée au II de l'article L. 411-2 du Code monétaire et financier, soit en euros, soit en toute autre monnaie ou unité de compte établie par référence à plusieurs monnaies, à l'émission d'actions ordinaires et/ou d'autres valeurs mobilières, y compris de bons de souscription ou de bons d'acquisition émis de manière autonome, donnant accès, immédiatement ou à terme, à tout moment ou à date fixe, au capital ou donnant droit à un titre de créance, par souscription soit en espèces soit par compensation de créances, conversion, échange, remboursement, présentation d'un bon ou de toute autre manière, les valeurs mobilières représentatives de créances pouvant être émises avec ou sans garantie, sous les formes, taux et conditions que le Conseil d'Administration jugera convenables, étant précisé que l'émission d'actions de préférence est exclue de la présente délégation ;
2. fixe à vingt-six mois, à compter de la présente Assemblée, la durée de validité de la présente délégation ;
3. décide qu'en cas d'usage par le Conseil d'Administration de la présente délégation de compétence :
  - a) le montant nominal maximum des augmentations de capital susceptibles d'être réalisées directement ou non, à partir de l'émission d'actions ou de valeurs mobilières visée au 1. ci-dessus est fixé à quatre-vingts (80) millions d'euros, étant précisé que sur ce montant s'imputera le montant nominal de toute augmentation de capital résultant, ou susceptible de résulter à terme, d'émissions décidées en vertu des 18<sup>e</sup>, 21<sup>e</sup> et/ou 22<sup>e</sup> résolutions soumises à l'approbation des actionnaires lors de la présente Assemblée,
  - b) au plafond ci-dessus s'ajoutera, le cas échéant, le montant nominal des actions à émettre éventuellement, en cas d'opérations financières nouvelles, pour préserver, conformément à la loi, les droits des porteurs de valeurs mobilières donnant accès au capital,

- c) en outre, en cas d'offre visée au II de l'article L. 411-2 du Code monétaire et financier, l'émission de titres de capital sera limitée, en tout état de cause, à 20 % du capital social par an ;
4. décide de supprimer le droit préférentiel de souscription des actionnaires aux actions et autres valeurs mobilières pouvant être émises en application de la présente résolution, en laissant toutefois au Conseil d'Administration la faculté de conférer aux actionnaires, pendant un délai et selon les modalités qu'il fixera conformément aux dispositions de l'article L. 225-135 du Code de commerce et pour tout ou partie d'une émission effectuée, une priorité de souscription ne donnant pas lieu à la création de droits négociables et qui devra s'exercer proportionnellement au nombre des actions possédées par chaque actionnaire et pourra être éventuellement complétée par une souscription à titre réductible, étant précisé qu'à la suite de la période de priorité, les titres non souscrits feront l'objet d'un placement public ;
5. prend acte qu'en cas d'usage de la présente délégation de compétence, la décision d'émettre des valeurs mobilières donnant accès au capital, emportera, au profit des porteurs des titres émis, renonciation expresse des actionnaires à leur droit préférentiel de souscription aux titres de capital auxquels les valeurs mobilières émises donneront droit ;
6. décide que le montant de la contrepartie revenant et/ou devant ultérieurement revenir à la Société pour chacune des actions émises ou à émettre dans le cadre de la présente délégation, compte tenu, en cas d'émission de bons autonomes de souscription d'actions, du prix d'émission desdits bons, sera au moins égal au prix minimum prévu par les dispositions légales et réglementaires en vigueur au moment de l'émission ;
7. prend acte que la présente délégation de compétence emporte au profit du Conseil d'Administration avec faculté de délégation au Directeur Général, les mêmes pouvoirs que ceux définis au point 6 de la 18<sup>e</sup> résolution ;
8. décide que la présente délégation se substitue à celle donnée par l'Assemblée Générale Mixte du 10 mai 2007.

## Vingtième résolution

### (Augmentation du montant des émissions en cas de demandes excédentaires - délégation de compétence)

L'Assemblée Générale, connaissance prise du rapport du Conseil d'Administration et du rapport spécial des Commissaires aux Comptes, décide que dans le cadre des émissions qui seraient décidées en application de la délégation conférée au Conseil d'Administration en vertu des 18<sup>e</sup> et 19<sup>e</sup> résolutions, le nombre de titres à émettre prévu dans l'émission pourra, en cas de demandes excédentaires, être augmenté dans les conditions et limites prévues par les articles L. 225-135-1 et R. 225-118 du Code de commerce et dans la limite du plafond prévu auxdites résolutions.

## Vingt et unième résolution

### (Augmentation de capital dans le cadre d'une offre publique d'échange – délégation de compétence)

L'Assemblée Générale, connaissance prise du rapport du Conseil d'Administration et du rapport spécial des Commissaires aux Comptes, conformément aux dispositions du Code de commerce et notamment de ses articles L. 225-129, L. 225-148 et L. 228-92,

- délègue au Conseil d'Administration, la compétence pour procéder en une ou plusieurs fois, aux époques qu'il appréciera, à l'émission d'actions ou de toutes valeurs mobilières donnant accès au capital ou donnant droit à un titre de créance sous réserve que le titre premier soit une action, en rémunération des titres apportés dans le cadre d'une offre publique d'échange sur les titres d'une autre société admis aux négociations sur un marché réglementé visé audit article L. 225-148 ;
- fixe à vingt-six mois à compter de la présente Assemblée, la durée de validité de la présente délégation ;
- décide que le montant nominal maximum des augmentations de capital susceptibles d'être réalisées en vertu de la présente résolution est fixé à quatre-vingts (80) millions d'euros, étant précisé que sur ce montant s'imputera le montant nominal de toute augmentation de capital résultant, ou susceptible de résulter à terme, d'émissions décidées en vertu des 18<sup>e</sup>, 19<sup>e</sup> et/ou 22<sup>e</sup> résolutions soumises à l'approbation des actionnaires lors de la présente Assemblée, au plafond ci-dessus s'ajoutera, le cas échéant, le montant nominal des actions à émettre éventuellement, en cas d'opérations financières nouvelles, pour préserver, conformément à la loi, les droits des porteurs de valeurs mobilières donnant accès au capital ;
- décide qu'en cas d'usage de la présente délégation, le Conseil d'Administration, avec faculté de délégation dans les limites légales, aura tous pouvoirs à l'effet notamment :
  - d'arrêter la liste des titres apportés à l'échange, fixer les conditions de l'émission, la parité d'échange ainsi que, le cas échéant, le montant de la soulte en espèces à verser et déterminer les modalités de l'émission dans le cadre, soit d'une OPE, d'une offre alternative d'achat ou d'échange, soit d'une offre publique proposant l'achat ou l'échange des titres visés contre un règlement en titres et en numéraire, soit d'une offre publique d'achat (OPA) ou d'échange (OPE) à titre principal, assortie d'une OPE ou d'une OPA à titre subsidiaire,
  - d'arrêter la date à compter de laquelle les actions nouvelles porteront jouissance,
  - d'imputer, le cas échéant, les frais des augmentations de capital sur le montant des primes d'apport et prélever sur ce montant la somme nécessaire pour porter la réserve légale au dixième du nouveau capital après chaque augmentation,
  - de procéder aux modifications corrélatives des statuts ;
- décide que la présente délégation se substitue à celle donnée par l'Assemblée Générale Mixte du 10 mai 2007.

## Vingt-deuxième résolution

### (Augmentation de capital dans le cadre d'apports en nature – délégation de compétence)

L'Assemblée Générale, connaissance prise du rapport du Conseil d'Administration et du rapport spécial des Commissaires aux Comptes, conformément aux dispositions du Code de commerce et notamment de ses articles L. 225-129, L. 225-147 et L. 228-92,

- délègue au Conseil d'Administration, les pouvoirs nécessaires à l'effet de procéder, en une ou plusieurs fois aux époques qu'il appréciera, à l'émission d'actions ou de valeurs mobilières donnant accès au capital ou donnant droit à un titre de créance sous réserve que le titre premier soit une action, en rémunération d'apports en nature consentis à la Société et constitués de titres de capital ou de valeurs mobilières donnant accès au capital, lorsque les dispositions de l'article L. 225-148 du Code de commerce ne sont pas applicables ;
- fixe à vingt-six mois à compter de la présente Assemblée, la durée de validité de la présente délégation ;
- décide que le nombre total d'actions qui pourront être émises dans le cadre de la présente résolution ne pourra représenter plus de 10 % du capital social de la Société, étant entendu en outre que le montant nominal de toute augmentation de capital réalisée en vertu de la présente résolution sera plafonné à un montant nominal tel que le cumul du montant nominal de cette augmentation de capital et de celles d'ores et déjà réalisées en vertu de la présente résolution ainsi que des 18<sup>e</sup>, 19<sup>e</sup> et/ou 21<sup>e</sup> résolutions soumises à l'approbation des actionnaires lors de la présente Assemblée, n'excède pas quatre-vingts (80) millions d'euros. Il est précisé que ne sera pas pris en compte pour la détermination du montant de quatre-vingts (80) millions d'euros sus visé le montant nominal des actions à émettre éventuellement, en cas d'opérations financières nouvelles, pour préserver, conformément à la loi, les droits des porteurs de valeurs mobilières donnant accès au capital ;
- décide qu'en cas d'usage de la présente délégation, le Conseil d'Administration, avec faculté de délégation dans les limites légales, aura tous pouvoirs à l'effet notamment :
  - d'approuver sur le rapport du ou des Commissaires aux Apports, l'évaluation de l'apport,
  - d'arrêter la date à compter de laquelle les actions nouvelles porteront jouissance,
  - d'imputer, le cas échéant, les frais des augmentations de capital sur le montant des primes d'apport et prélever sur ce montant la somme nécessaire pour porter la réserve légale au dixième du nouveau capital après chaque augmentation,
  - de procéder aux modifications corrélatives des statuts ;
- décide que la présente délégation se substitue à celle donnée par l'Assemblée Générale Mixte du 10 mai 2007.

### Vingt-troisième résolution

#### (Autorisation d'attribuer des options de souscription ou d'achat d'actions aux dirigeants et membres du personnel du Groupe)

L'Assemblée Générale, après avoir pris connaissance du rapport du Conseil d'Administration et du rapport spécial des Commissaires aux Comptes,

1. autorise le Conseil d'Administration dans le cadre des articles L. 225-177 et suivants du Code de commerce, à consentir, en une ou plusieurs fois, au bénéfice de membres du personnel ou dirigeants de la Société et des sociétés visées à l'article L. 225-180 du Code de commerce, des options donnant droit soit à la souscription d'actions nouvelles de la Société, à émettre à titre d'augmentation de capital, soit à l'achat d'actions existantes provenant de rachats effectués par la Société, notamment, en vue de la régularisation des cours, le montant total des options consenties en application de la présente autorisation ne pouvant donner droit à un nombre d'actions représentant plus de 3 % du capital social de la Société à ce jour ;
2. prend acte que la présente autorisation comporte au profit des bénéficiaires des options de souscription, renonciation expresse des actionnaires à leur droit préférentiel de souscription aux actions qui seront émises au fur et à mesure des levées d'options et sera exécutée dans les conditions et selon les modalités prévues par la loi et la réglementation en vigueur au jour de l'ouverture des options ;
3. décide que le prix de souscription ou d'achat des actions sera fixé par le Conseil d'Administration au jour où l'option est consentie dans les limites autorisées par les textes en vigueur à cette date ; ce prix ne pourra pas être inférieur à la moyenne des cours cotés aux vingt séances de bourse précédant ledit jour. En outre, s'agissant d'options d'achat d'actions, il ne pourra pas être inférieur au cours moyen d'achat des actions qui seront remises lors de l'exercice desdites options ;  

Le prix de souscription ou d'achat des actions sous option ne pourra être modifié sauf dans les cas prévus par la loi, à l'occasion d'opérations financières ou sur titres. Le Conseil d'Administration procédera alors, dans les conditions réglementaires, à un ajustement du nombre et du prix des actions sous option pour tenir compte de l'incidence de ces opérations ;
4. décide que le délai d'exercice des options devra être en conformité avec les textes en vigueur le jour de l'attribution des options et sera au maximum de dix ans ;
5. donne tous pouvoirs au Conseil d'Administration dans les limites fixées ci-dessus pour :
  - arrêter les modalités du ou des plans et fixer les conditions dans lesquelles seront consenties les options, ces conditions pouvant comporter des clauses d'interdiction de revente immédiate de tout ou partie des actions, sans que le délai imposé pour la conservation des titres puisse excéder trois ans à compter de la levée d'option,
  - en fixer notamment l'époque ou les époques de réalisation,
  - arrêter la liste des bénéficiaires des options,
  - accomplir, soit par lui-même, soit par mandataire, tous actes et formalités à l'effet de rendre définitives la ou les augmentations de capital qui pourront être réalisées en vertu de l'autorisation faisant l'objet de la présente résolution,

- modifier les statuts en conséquence et, généralement, faire tout ce qui sera nécessaire ;
6. prend acte que le Conseil d'Administration informera chaque année l'Assemblée Générale Ordinaire des opérations réalisées dans le cadre de la présente résolution, en indiquant le nombre et le prix des options consenties et leurs bénéficiaires, ainsi que le nombre d'actions souscrites ou achetées ;
  7. fixe à trente-huit mois à compter de la présente Assemblée la durée de validité de la présente autorisation ;
  8. décide que la présente autorisation se substitue à celle donnée par l'Assemblée Générale Mixte du 11 mai 2006.

### Vingt-quatrième résolution

#### (Modification des statuts)

L'Assemblée Générale, après avoir pris connaissance du rapport du Conseil d'Administration, décide de modifier les statuts pour prendre en compte les nouvelles dispositions légales issues de la loi 2008-776 du 4 août 2008, dite Loi de Modernisation de l'Économie, et modifie en conséquence les articles 10 et 17 comme suit :

« Article 10

.....

Alinéa 2 :

Si, au jour de sa nomination, un Administrateur n'est pas propriétaire du nombre d'actions requis ou si, en cours de mandat, il cesse d'en être propriétaire, il est réputé démissionnaire d'office s'il n'a pas régularisé sa situation dans le délai de six mois. »

« Article 17

...

Participation

Alinéas 1 à 12 inchangés

Alinéa 13 :

Les actionnaires disposent d'autant de voix qu'ils possèdent d'actions. Toutefois, un droit de vote double de celui conféré aux autres actions, eu égard à la quotité du capital qu'elles représentent, est attribué :

- à toutes les actions entièrement libérées pour lesquelles il sera justifié d'une inscription nominative depuis trois ans au moins, au nom du même actionnaire ;
- aux actions nominatives attribuées à un actionnaire, en cas d'augmentation du capital par incorporation de réserves, bénéfiques ou primes d'émission, à raison d'actions anciennes pour lesquelles il bénéficie de ce droit.

Ce droit de vote double cessera de plein droit pour toute action convertie au porteur ou transférée en propriété. Néanmoins, ne fait pas perdre le droit acquis, et n'interrompt pas le délai de trois ans ci-dessus mentionné, tout transfert par suite de succession, de liquidation de communauté de biens entre époux ou de donation entre vifs, au profit d'un conjoint ou d'un parent au degré successible. Il en est de même en cas de transfert par suite d'une fusion ou d'une scission d'une société actionnaire. »

Dernier alinéa : inchangé

# Rapports des Commissaires aux Comptes

## RAPPORT DES COMMISSAIRES AUX COMPTES SUR LA RÉDUCTION DE CAPITAL PAR ANNULATION D'ACTIONNACHETÉES (DIX-SEPTIÈME RÉOLUTION)

---

**MAZARS**

Tour Exaltis  
61, rue Henri-Regnault  
92400 Courbevoie

SA au capital de 8 320 000 euros

Commissaire aux Comptes  
Membre de la compagnie  
régionale de Versailles

**ERNST & YOUNG Audit**

Faubourg de l'Arche  
11, allée de l'Arche  
92037 Paris-La Défense Cedex

SAS à capital variable

Commissaire aux Comptes  
Membre de la compagnie  
régionale de Versailles

Aux Actionnaires,

En notre qualité de Commissaires aux Comptes de la société Christian Dior, et en exécution de la mission prévue à l'article L. 225-209, al. 7, du Code de commerce en cas de réduction du capital par annulation d'actions achetées, nous avons établi le présent rapport destiné à vous faire connaître notre appréciation sur les causes et conditions de la réduction du capital envisagée.

Nous avons mis en œuvre les diligences que nous avons estimé nécessaires au regard de la doctrine professionnelle de la Compagnie Nationale des Commissaires aux Comptes relative à cette mission. Ces diligences conduisent à examiner si les causes et conditions de la réduction du capital envisagée sont régulières.

Cette opération s'inscrit dans le cadre de l'achat par votre Société, dans la limite de 10 % de son capital, de ses propres actions, dans les conditions prévues à l'article L. 225-209 du Code de commerce. Cette autorisation d'achat est proposée, par ailleurs, à l'approbation de votre Assemblée Générale dans sa seizième résolution et serait donnée pour une période de dix-huit mois.

Votre Conseil d'Administration vous demande de lui déléguer, pour une période de dix-huit mois, au titre de la mise en œuvre de l'autorisation d'achat par votre Société de ses propres actions, tous pouvoirs pour annuler, dans la limite de 10 % de son capital, par période de vingt-quatre mois, les actions ainsi achetées.

Nous n'avons pas d'observation à formuler sur les causes et conditions de la réduction du capital envisagée, étant rappelé que celle-ci ne peut être réalisée que dans la mesure où votre Assemblée approuve au préalable l'opération d'achat, par votre Société, de ses propres actions telle qu'elle vous est proposée dans la seizième résolution.

Courbevoie et Paris-La Défense, le 24 mars 2009

Les Commissaires aux Comptes

**MAZARS**

Denis Grison

**ERNST & YOUNG Audit**

Jeanne Boillet

## RAPPORT DES COMMISSAIRES AUX COMPTES SUR L'ÉMISSION D' ACTIONS ET DE DIVERSES VALEURS MOBILIÈRES AVEC MAINTIEN OU SUPPRESSION DU DROIT PRÉFÉRENTIEL DE SOUSCRIPTION (DIX-HUITIÈME, DIX-NEUVIÈME, VINGTIÈME, VINGT ET UNIÈME ET VINGT-DEUXIÈME RÉSOLUTIONS)

---

### MAZARS

Tour Exaltis  
61, rue Henri-Regnault  
92400 Courbevoie

SA au capital de 8 320 000 euros

Commissaire aux Comptes  
Membre de la compagnie  
régionale de Versailles

### ERNST & YOUNG Audit

Faubourg de l'Arche  
11, allée de l'Arche  
92037 Paris-La Défense Cedex

SAS à capital variable

Commissaire aux Comptes  
Membre de la compagnie  
régionale de Versailles

Aux Actionnaires,

En notre qualité de Commissaires aux Comptes de votre Société et en exécution de la mission prévue par le Code de commerce et notamment les articles L. 225-129-2, L. 225-135, L. 225-136, L. 225-138 et L. 228-92, nous vous présentons notre rapport sur les propositions de délégation au Conseil d'Administration de différentes émissions d'actions et de valeurs mobilières, opérations sur lesquelles vous êtes appelés à vous prononcer.

Votre Conseil d'Administration vous propose, sur la base de son rapport :

- de lui déléguer, avec faculté de subdélégation, pour une durée de vingt-six mois, la compétence pour décider des opérations suivantes et fixer les conditions définitives de ces émissions et vous propose, le cas échéant, de supprimer votre droit préférentiel de souscription :
- émission, en une ou plusieurs fois, par offre au public, d'actions ordinaires et/ou de toutes autres valeurs mobilières, y compris de bons de souscription ou de bons d'acquisition émis de manière autonome, donnant accès immédiatement ou à terme, à tout moment ou à date fixe, au capital ou donnant droit à l'attribution d'un titre de créance, avec maintien du droit préférentiel de souscription (dix-huitième résolution),
- émission, en une ou plusieurs fois, par offre au public ou par une offre visée au II de l'article L. 411-2 du Code monétaire et financier, d'actions ordinaires et/ou de toutes autres valeurs mobilières, y compris de bons de souscription ou de bons d'acquisition émis de manière autonome, donnant accès immédiatement ou à terme, à tout moment ou à date fixe, au capital ou donnant droit à l'attribution d'un titre de créance, avec suppression du droit préférentiel de souscription (dix-neuvième résolution) ;
- de lui déléguer, avec faculté de subdélégation, pour une durée de vingt-six mois, le pouvoir de fixer les modalités d'une émission d'actions ou de valeurs mobilières donnant accès au capital ou donnant droit à un titre de créance sous réserve que le titre premier soit une action, en rémunération des titres apportés dans le cadre d'une offre publique d'échange sur les titres d'une autre société admis aux négociations sur un marché réglementé visé à l'article L. 225-148 du Code de commerce (vingt et unième résolution) ;
- de lui déléguer, pour une durée de vingt-six mois, le pouvoir de fixer les modalités d'une émission d'actions ou de valeurs mobilières donnant accès au capital ou donnant droit à un titre de créance sous réserve que le titre premier soit une action, en rémunération d'apports en nature consentis à la Société et constitués de titres de capital ou de valeurs mobilières donnant accès au capital dans la limite de 10 % du capital social (vingt-deuxième résolution).

Le montant nominal global des augmentations de capital susceptibles d'être réalisées immédiatement ou à terme, à partir de l'émission d'actions ou de valeurs mobilières, ne pourra excéder 80 millions d'euros, étant précisé que ce plafond global s'applique aux augmentations de capital résultant d'émissions décidées en vertu des dix-huitième, dix-neuvième, vingt et unième et/ou vingt-deuxième résolutions soumises à votre approbation lors de la présente Assemblée.

Le nombre de titres à créer dans le cadre de la mise en œuvre des délégations visées aux dix-huitième et dix-neuvième résolutions pourra être augmenté dans les conditions prévues à l'article L. 225-135-1 du Code de commerce et dans la limite du plafond global précisé ci-dessus, si vous adoptez la vingtième résolution.

Il appartient à votre Conseil d'Administration d'établir un rapport conformément aux articles R. 225-113, R. 225-114 et R. 225-117 du Code de commerce. Il nous appartient de donner notre avis sur la sincérité des informations chiffrées tirées des comptes, sur la proposition de suppression du droit préférentiel de souscription et sur certaines autres informations concernant ces opérations, données dans ce rapport.

Nous avons mis en œuvre les diligences que nous avons estimé nécessaires au regard de la doctrine professionnelle de la Compagnie nationale des Commissaires aux Comptes relative à cette mission. Ces diligences ont consisté à vérifier le contenu du rapport du Conseil d'Administration relatif à ces opérations et les modalités de détermination du prix d'émission des titres de capital à émettre.

Sous réserve de l'examen ultérieur des conditions des émissions qui seraient décidées, nous n'avons pas d'observation à formuler sur les modalités de détermination du prix d'émission des titres de capital à émettre données dans le rapport du Conseil d'Administration au titre de la dix-neuvième résolution.

Par ailleurs, ce rapport ne précisant pas les modalités de détermination du prix d'émission des titres de capital à émettre dans le cadre de la mise en œuvre des dix-huitième, vingt et unième et vingt-deuxième résolutions, nous ne pouvons donner notre avis sur le choix des éléments de calcul du prix d'émission.

Le montant du prix d'émission des titres de capital à émettre n'étant pas fixé, nous n'exprimons pas d'avis sur les conditions définitives dans lesquelles les émissions seront réalisées et, par voie de conséquence, sur la proposition de suppression du droit préférentiel de souscription qui vous est faite dans la dix-neuvième résolution.

Conformément à l'article R. 225-116 du Code de commerce, nous établirons un rapport complémentaire, le cas échéant, lors de l'usage de ces autorisations par votre Conseil d'Administration en cas d'émissions avec suppression du droit préférentiel de souscription et d'émissions de valeurs mobilières donnant accès au capital et/ou donnant droit à l'attribution de titres de créance.

Courbevoie et Paris-La Défense, le 24 mars 2009

Les Commissaires aux Comptes

**MAZARS**

Denis Grison

**ERNST & YOUNG Audit**

Jeanne Boillet

### RAPPORT SPÉCIAL DES COMMISSAIRES AUX COMPTES SUR L'OUVERTURE D'OPTIONS DE SOUSCRIPTION OU D'ACHAT D' ACTIONS AU BÉNÉFICE DES MEMBRES DU PERSONNEL OU DIRIGEANTS DU GROUPE (VINGT-TROISIÈME RÉSOLUTION)

#### MAZARS

Tour Exaltis  
61, rue Henri-Regnault  
92400 Courbevoie

SA au capital de 8 320 000 euros

Commissaire aux Comptes  
Membre de la compagnie  
régionale de Versailles

#### ERNST & YOUNG Audit

Faubourg de l'Arche  
11, allée de l'Arche  
92037 Paris-La Défense Cedex

SAS à capital variable

Commissaire aux Comptes  
Membre de la compagnie  
régionale de Versailles

Aux Actionnaires,

En notre qualité de Commissaires aux Comptes de votre Société et en exécution de la mission prévue par les articles L. 225-177 et R. 225-144 du Code de commerce, nous avons établi le présent rapport sur l'ouverture d'options de souscription ou d'achat d'actions au bénéfice des membres du personnel ou dirigeants de la Société et des sociétés visées à l'article L. 225-180 du Code de commerce.

Il appartient au Conseil d'Administration d'établir un rapport sur les motifs de l'ouverture des options de souscription ou d'achat d'actions, ainsi que sur les modalités proposées pour la fixation du prix de souscription ou d'achat. Il nous appartient de donner notre avis sur les modalités proposées pour la fixation du prix de souscription ou d'achat.

Nous avons mis en œuvre les diligences que nous avons estimé nécessaires au regard de la doctrine professionnelle de la Compagnie nationale des Commissaires aux Comptes relative à cette mission. Ces diligences ont consisté à vérifier que les modalités proposées pour la fixation du prix de souscription ou d'achat sont mentionnées dans le rapport du Conseil d'Administration, qu'elles sont conformes aux dispositions prévues par les textes, de nature à éclairer les actionnaires et qu'elles n'apparaissent pas manifestement inappropriées.

Nous n'avons pas d'observation à formuler sur les modalités proposées.

Courbevoie et Paris-La Défense, le 24 mars 2009

Les Commissaires aux Comptes

MAZARS

Denis Grison

ERNST & YOUNG Audit

Jeanne Boillet

# Renseignements divers

---

<b>1. Historique</b>	<b>192</b>	<b>5. Principaux établissements et propriétés foncières</b>	<b>215</b>
<b>2. Renseignements de caractère général concernant la Société et son capital</b>	<b>194</b>	5.1 Production	215
2.1 Renseignements concernant la Société	194	5.2 Distribution	216
2.2 Renseignements concernant le capital	195	5.3 Établissements administratifs et immeubles locatifs	217
2.3 Répartition du capital et des droits de vote	196	<b>6. Sources d'approvisionnement et sous-traitance</b>	<b>218</b>
<b>3. Gouvernement d'entreprise</b>	<b>198</b>	6.1 Champagne et Vins	218
3.1 Charte du Conseil d'Administration	198	6.2 Cognac et Spiritueux	218
3.2 Règlement intérieur du Comité d'Audit de la Performance	199	6.3 Mode et Maroquinerie	219
3.3 Règlement intérieur du Comité de Sélection des Administrateurs et des Rémunérations	201	6.4 Parfums et Cosmétiques	219
3.4 Statuts (projet)	202	6.5 Montres et Joaillerie	220
<b>4. La bourse</b>	<b>211</b>	6.6 Christian Dior Couture	220
4.1 Le capital	211	<b>7. Contrôleurs légaux</b>	<b>221</b>
4.2 L'action Dior	211	7.1 Désignation	221
4.3 Marché des obligations Christian Dior	211	7.2 Honoraires perçus en 2008	221
4.4 Évolution du cours de l'action Christian Dior et volume de titres Christian Dior négociés à Paris	212	<b>8. Déclaration du Responsable du rapport financier annuel</b>	<b>222</b>
4.5 Évolution des dividendes sur cinq ans	212		
4.6 Paiement du dividende	213		
4.7 Capitalisation boursière	213		
4.8 Évolution du capital social	213		
4.9 Performance par action	213		
4.10 Marché des titres de l'émetteur	214		
4.11 Dividendes versés par action au titre des exercices 2004, 2005, 2006, 2007 et 2008	214		

---

## 1. Historique

1905	Christian Dior naît à Granville, dans la Manche, le 21 janvier.
1946	Financé par Marcel Boussac, Christian Dior fonde sa propre Maison, dans un petit hôtel particulier du 30, avenue Montaigne.
1947	Le 12 février, Christian Dior présente sur 6 mannequins les 90 modèles de sa première collection. Les lignes « <i>Corolle</i> » et « <i>Huit</i> » seront très vite rebaptisées « <i>New Look</i> ». La société des Parfums Christian Dior est constituée, dirigée par Serge Heftler Louiche. Dior baptise le premier parfum « <i>Miss Dior</i> » en hommage à sa sœur Catherine. Pierre Cardin débute chez Christian Dior, comme « premier » d'atelier. Il y restera jusqu'en 1950.
1948	En novembre, création à New York, à l'angle de la 5 <sup>e</sup> avenue et de la 57 <sup>e</sup> rue, d'une Maison de Prêt-à-Porter de luxe, première en son genre. Création de Christian Dior Parfums New York.
1949	Lancement du parfum « <i>Diorama</i> ». En commercialisant aux États-Unis les bas Dior, la Maison crée le système de licences.
1950	Licence pour les cravates. Suivront tous les accessoires. Ce système sera repris en trois ans par toutes les Maisons de couture.
1952	La Maison Christian Dior consolide son implantation en Europe en créant la Société Christian Dior Models Limited à Londres. Contrat avec the House of Youth de Sydney pour l'exclusivité des modèles Christian Dior New York. Contrat d'exclusivité avec Los Gobelinos de Santiago du Chili pour les collections Haute Couture de Christian Dior Paris.
1955	Yves Saint Laurent devient à 19 ans, le seul assistant que Christian Dior ait jamais eu. Ouverture de la Grande Boutique à l'angle de l'avenue Montaigne et de la rue François I <sup>er</sup> . Lancement des rouges à lèvres Dior. Suivra une gamme de produits de beauté.
1957	Christian Dior succombe à une crise cardiaque pendant une cure à Montecatini, le 24 octobre. Yves Saint Laurent est appelé à assurer la direction artistique de la Maison.
1960	Mobilisé, Yves Saint Laurent quitte Dior après avoir réalisé six collections. Marc Bohan lui succède. Il a 34 ans.
1961	Marc Bohan présente sa première collection « <i>Slim Look</i> », sous la griffe Dior.
1962	Yves Saint Laurent ouvre sa propre Maison.
1963	Lancement du parfum « <i>Diorling</i> ».
1966	Lancement du parfum pour homme « <i>Eau Sauvage</i> ».
1967	Philippe Guibourgé, assistant de Marc Bohan, crée la ligne « <i>Miss Dior</i> », première ligne de Prêt-à-Porter Féminin Dior, en France. Inauguration de la boutique « <i>Baby Dior</i> ».
1968	Lancement de la ligne Christian Dior Tricot-Coordonnés. La société des parfums Dior est cédée à Moët Hennessy. Frédéric Castet prend la direction du département Haute Fourrure - Christian Dior Paris.
1970	Création de la ligne Christian Dior Monsieur. À Parly II, une nouvelle boutique Christian Dior est décorée par Gae Aulenti.
1972	Lancement du parfum « <i>Diorella</i> ».
1973	Création en France, de la collection Prêt-à-Porter Fourrure qui sera ensuite fabriquée sous licence aux États-Unis, au Canada et au Japon.
1978	Mise en règlement judiciaire du groupe Marcel Boussac dont les actifs, sur autorisation du Tribunal de commerce de Paris, sont achetés par le groupe Willot.
1979	Lancement du parfum « <i>Diorescence</i> ».
1980	Lancement du parfum pour homme « <i>Jules</i> ».
1981	Le groupe Willot est mis en règlement judiciaire.
1984	Un groupe d'investisseurs, animé par Bernard Arnault, prend le contrôle de l'ancien groupe Willot.

1985	Bernard Arnault devient Président-Directeur Général de la société Christian Dior. Lancement du parfum « <i>Poison</i> ».
1987	Le Musée de la Mode consacre une exposition à Christian Dior, à l'occasion du quarantième anniversaire de sa première collection.
1988	La société Christian Dior prend au travers de sa filiale Jacques Rober, détenue conjointement avec le groupe Guinness, une participation de 32 % dans le capital de LVMH. Le capital de Christian Dior est ouvert à des investisseurs institutionnels français et étrangers qui, dans le cadre d'un placement privé, souscrivent à une augmentation de capital de 3,3 milliards de francs.
1989	Gianfranco Ferré rejoint Christian Dior en qualité de créateur des collections de Haute Couture, Haute Fourrure et Prêt-à-Porter Féminin. Sa première collection de Haute Couture est couronnée du Dé d'Or. Ouverture d'une boutique à Hawaï. La participation de Jacques Rober dans LVMH est portée à 44 %.
1990	Ouverture de boutiques à Los Angeles et à New York. La participation dans LVMH est portée à 46 %.
1991	Introduction en bourse au Marché au Comptant puis Règlement Mensuel de la société Christian Dior. Lancement du parfum « <i>Dune</i> ».
1992	Patrick Lavoix est nommé Directeur Artistique de « Christian Dior Monsieur ». Relancement du parfum « <i>Miss Dior</i> ».
1994	La révision des accords conclus avec Guinness a pour effet de porter la participation consolidée de Christian Dior dans LVMH de 24,5 % à 41,6 %.
1995	L'activité Couture est apportée à une filiale détenue à 100 % qui prend pour dénomination sociale « Christian Dior Couture ».
1996	John Galliano devient créateur de Christian Dior Couture.
1997	Christian Dior Couture reprend le réseau de 13 boutiques exploitées en franchise par son licencié japonais, Kanebo.
1998	Christian Dior Couture reprend en direct la commercialisation du Prêt-à-Porter et des accessoires féminins au Japon après avoir mis fin au contrat de licence qui le liait à Kanebo.
1999	Lancement du parfum « <i>J'adore</i> ».  Création d'un nouveau secteur d'activité : la Haute Joaillerie dont les collections sont créées par Victoire de Castellane.
2001	Hedi Slimane, nouveau créateur de la ligne « Homme » présente, en janvier 2001, sa première collection fondée sur un nouveau concept masculin contemporain.  Lancement du parfum pour homme « <i>Higber</i> ».  Ouverture, place Vendôme, de la boutique de Haute Joaillerie créée sous la direction de Victoire de Castellane.
2002	Lancement du parfum « <i>Addict</i> ».
2003	Ouverture d'une boutique-phare dans le quartier d'Omotesando (Tokyo).
2004	Ouverture d'une boutique-phare dans le quartier de Ginza (Tokyo).
2005	Célébration du Centenaire de la naissance de Monsieur Dior.  Lancement des parfums « <i>Miss Dior Chérie</i> » et « <i>Dior Homme</i> ».
2006	Christian Dior Couture reprend en direct l'activité de son agent à Moscou et ouvre une boutique au magasin GUM.
2007	Célébration des 60 ans de la création de la Maison Dior (1947). Kris Van Assche, nouveau créateur de la ligne Homme, présente ses premières collections.
2008	Organisation à Pékin d'une manifestation destinée à célébrer, avec la collaboration d'artistes chinois, l'implantation de la Marque en Chine.

## 2. Renseignements de caractère général concernant la Société et son capital

### 2.1 RENSEIGNEMENTS CONCERNANT LA SOCIÉTÉ

---

#### 2.1.1 Rôle de la Société dans le Groupe

La société Christian Dior est une société holding dont les actifs se composent pour l'essentiel de participations dans Christian Dior Couture (détenue directement à 100 %) et dans LVMH (détenue à 42,4 %) via la société Financière Jean Goujon, filiale à 100 % de Christian Dior.

#### 2.1.2 Informations générales

Le texte complet des statuts figure au point 3 ci-après « Gouvernement d'entreprise ».

**Dénomination sociale** (article 3 des statuts) : Christian Dior

**Siège social** (article 4 des statuts) : 30, avenue Montaigne 75008 Paris. Téléphone : 01 44 13 22 22

**Forme juridique** (article 1 des statuts) : Société anonyme.

**Législation de la Société** (article 1 des statuts) : Société régie par le droit français.

**Registre du Commerce et des Sociétés** : la Société est inscrite au Registre du Commerce et des Sociétés de Paris sous le numéro 582 110 987, code APE : 7010 Z.

**Date de constitution - Durée** (article 5 des statuts) : Christian Dior a été constituée le 8 octobre 1946 pour une durée de 99 ans expirant le 7 octobre 2045, sauf dissolution anticipée ou prorogation décidée par l'Assemblée Générale Extraordinaire des actionnaires.

**Lieu de consultation des documents relatifs à la Société** : les statuts, comptes et rapports, procès-verbaux d'Assemblées Générales peuvent être consultés au siège social à l'adresse mentionnée ci-dessus.

#### 2.1.3 Informations complémentaires

Le texte complet des statuts figure au point 3 ci-après « Gouvernement d'entreprise ».

**Objet social** (article 2 des statuts) : la prise et la gestion de participations dans toute société ou organisme commercial, industriel ou financier, dont l'activité directe ou indirecte se rattache à la fabrication et ou à la diffusion de produits de prestige, par l'acquisition, sous quelque forme que ce soit, de toutes actions, parts sociales, obligations ou autres titres ou droits mobiliers.

**Exercice social** (article 24 des statuts) : du 1<sup>er</sup> janvier au 31 décembre.

**Répartition statutaire des bénéfices** (article 26 des statuts) : l'Assemblée Générale a la faculté de prélever les sommes qu'elle juge convenable de fixer, soit pour être reportées à nouveau sur l'exercice suivant, soit pour être portées à un ou plusieurs fonds de réserves, généraux ou spéciaux, dont elle détermine librement l'affectation ou l'emploi. Le reliquat du solde, s'il en existe un, est réparti entre tous les actionnaires à titre de dividende, au prorata du capital social représenté par chaque action.

**Assemblées Générales** (articles 17 à 23 des statuts) : les Assemblées Générales sont convoquées dans les conditions prévues par la loi et les décrets en vigueur.

**Droits, privilèges et restrictions apportées aux actions** (articles 6, 8, 17 et 30 des statuts) : les actions sont toutes de même catégorie, nominatives ou au porteur.

Chaque action donne droit à une quotité proportionnelle dans la propriété de l'actif social et dans le partage des bénéfices et du boni de liquidation.

Un droit de vote double est conféré aux actions inscrites sans discontinuité sous forme nominative au nom du même actionnaire depuis trois ans. Ce droit a été attribué par l'Assemblée Générale Extraordinaire des actionnaires en date du 14 juin 1991. Il peut être supprimé par décision de l'Assemblée Générale Extraordinaire des actionnaires, après ratification de l'Assemblée Spéciale des titulaires de ce droit.

**Franchissements de seuil** (article 8 des statuts) : indépendamment des obligations légales, les statuts disposent que toute personne physique ou morale venant à détenir une fraction du capital égale ou supérieure à un pour cent doit porter à la connaissance de la Société le nombre total d'actions qu'elle détient. Cette obligation s'applique chaque fois que la part du capital détenue augmente d'au moins un pour cent. Elle cesse lorsque l'actionnaire concerné atteint le seuil de 60 % du capital.

**Actions nécessaires pour modifier les droits des actionnaires** : les statuts ne contiennent aucune disposition soumettant la modification des droits des actionnaires à des conditions plus strictes que la loi.

**Dispositions régissant les modifications du capital social** : les statuts ne contiennent aucune disposition soumettant les modifications du capital à des conditions plus strictes que la loi.

## 2.2 RENSEIGNEMENTS CONCERNANT LE CAPITAL

### 2.2.1 Capital social - Catégories d'actions

Au 31 décembre 2008, le capital social de la Société s'élevait à 363 454 096 euros divisé en 181 727 048 actions de 2 euros de nominal chacune, entièrement libérées.

Les actions émises par la Société relèvent toutes d'une seule catégorie.

Parmi ces 181 727 048 actions, 126 483 627 actions avaient un droit de vote double au 31 décembre 2008.

### 2.2.2 Capital autorisé

Au 31 décembre 2008, le capital autorisé de la Société s'élevait à 206 194 859 actions de 2 euros, de valeur nominale.

### 2.2.3 État des délégations et autorisations données au Conseil d'Administration

#### *Délégations de compétence générales*

Nature	Date de l'autorisation	Échéance/ Durée	Montant autorisé	Modalités de détermination du prix d'émission	Utilisation
Augmentation de capital avec droit préférentiel de souscription (actions ordinaires, valeurs mobilières donnant accès au capital et incorporation de réserves)	10 mai 2007 (8 <sup>e</sup> résolution)	9 juillet 2009 (26 mois) <sup>(1)</sup>	40 millions d'euros 20 000 000 actions <sup>(2) (5)</sup>	Libre	Néant
Augmentation de capital sans droit préférentiel de souscription (actions ordinaires et valeurs mobilières donnant accès au capital)	10 mai 2007 (9 <sup>e</sup> résolution)	9 juillet 2009 (26 mois) <sup>(1)</sup>	40 millions d'euros 20 000 000 actions <sup>(2) (5)</sup>	Selon réglementation en vigueur	Néant
Augmentation de capital dans le cadre d'opérations complexes :	10 mai 2007 (10 <sup>e</sup> résolution)	9 juillet 2009 (26 mois) <sup>(1)</sup>			
• offre publique d'échange			40 millions d'euros 20 000 000 actions <sup>(2) (5)</sup>	Libre	Néant
• apport en nature			10 % du capital 18 172 704 actions <sup>(2)</sup>	Libre	Néant

(1) Il sera proposé à l'Assemblée Générale du 14 mai 2009 de renouveler cette autorisation. Voir point 8.2 du rapport de gestion du Conseil d'Administration.

(2) Montant nominal maximum. Sur ce montant s'imputerait le montant nominal de toute augmentation de capital décidée en application des autres délégations de compétence ou des émissions réservées aux salariés mentionnées ci-dessous.

(3) Montant susceptible d'être augmenté dans la limite de 15 % de l'émission initiale en cas de demandes excédentaires (Assemblée du 10 mai 2007, 11<sup>e</sup> résolution).

#### *Actionnariat salarié*

Nature	Date de l'autorisation	Échéance/ Durée	Montant autorisé/ Nombre d'actions	Modalités de détermination du prix d'exercice	Utilisation au 31 décembre 2008
Options de souscription ou d'achat d'actions	11 mai 2006 (14 <sup>e</sup> résolution)	10 juillet 2009 (38 mois) <sup>(1)</sup>	3 % du capital 5 451 811 actions	Moyenne des cours des 20 dernières séances de bourse précédant la date d'attribution <sup>(5)</sup>	• attribuées : 984 000 • attribuables : 4 467 811
Attribution d'actions gratuites	15 mai 2008 (11 <sup>e</sup> résolution)	14 juillet 2011 (38 mois)	1 % du capital 1 817 270 actions <sup>(2)</sup>	N/A	Néant
Augmentation de capital réservée aux salariés dans le cadre d'un Plan d'Épargne d'Entreprise	15 mai 2008 (12 <sup>e</sup> résolution)	14 juillet 2010 (26 mois)	3 % du capital 5 451 811 actions <sup>(2)</sup>	Moyenne des cours des 20 dernières séances de bourse précédant la date d'attribution. Décote maximum : 30 %	Néant

(1) Il sera proposé à l'Assemblée Générale du 14 mai 2009 de renouveler cette autorisation. Voir point 8.2 du rapport de gestion du Conseil d'Administration.

(2) Ces émissions s'imputeraient sur le montant nominal maximum des augmentations de capital décidées en application des délégations de compétence ci-dessus.

(3) Décote maximum autorisée : 20 %. En outre, s'agissant d'options d'achat, le prix ne pourra être inférieur à 80 % du cours moyen d'achat des actions remises par la Société lors de l'exercice desdites options

### Programme de rachat d'actions

Nature	Date de l'autorisation	Échéance/Durée	Montant autorisé	Utilisation
Programme de rachat d'actions	15 mai 2008	14 novembre 2009	10 % du capital	Néant
Prix d'achat maximum : 130 euros	(9 <sup>e</sup> résolution)	(18 mois) <sup>(1)</sup>	18 172 704 actions	
Réduction du capital par annulation des actions achetées dans le cadre du programme de rachat	15 mai 2008	14 novembre 2009	10 % du capital par période de 24 mois	Néant
	(10 <sup>e</sup> résolution)	(18 mois) <sup>(1)</sup>	18 172 704 actions	

(1) Il sera proposé à l'Assemblée Générale du 14 mai 2009 de renouveler cette autorisation. Voir point 8.2 du rapport de gestion du Conseil d'Administration.

### 2.2.4 Identification des porteurs de titres

L'article 8 des statuts autorise la Société à mettre en œuvre une procédure d'identification des détenteurs de titres.

### 2.2.5 Titres non représentatifs du capital

La Société n'a pas émis de titres non représentatifs du capital social.

### 2.2.6 Titres donnant accès au capital

Aucun titre donnant accès au capital n'était en vigueur au 31 décembre 2008.

### 2.2.7 Tableau d'évolution du capital de la Société au cours des trois dernières années

Nature des opérations	Nominal émis (en K€)	Prime émission (en K€)	Montants successifs de capital (euros)	Nombre cumulé d'actions de la Société	Nominal par action (euros)
2006 Aucune action créée	-	-	363 454 096	181 727 048	2,00
2007 Aucune action créée	-	-	363 454 096	181 727 048	2,00
2008 Aucune action créée	-	-	363 454 096	181 727 048	2,00

## 2.3 RÉPARTITION DU CAPITAL ET DES DROITS DE VOTE

### 2.3.1 Actionnariat de la Société au 31 décembre 2008

Au 31 décembre 2008, le capital était constitué de 181 727 048 actions ; compte tenu des titres auto-détenus, 178 360 668 actions bénéficiaient du droit de vote, dont 126 483 627 actions à droit de vote double.

97 464 752 actions étaient à cette date sous forme nominative pure (dont 3 366 380 auto-détenues).

32 495 513 actions étaient à cette date sous forme nominative administrée.

51 766 783 actions étaient au porteur.

Au 31 décembre 2008, 198 actionnaires nominatifs possédaient au moins 100 actions.

Actionnaires	Nombre d'actions	Nombre de droits de vote <sup>(1)</sup>	% du capital	% des droits de vote
Groupe Arnault <sup>(2)</sup>	126 174 170	250 799 880	69,43	81,37
Autres	55 552 878	57 410 795	30,57	18,63
<b>TOTAL</b>	<b>181 727 048</b>	<b>308 210 675</b>	<b>100,00</b>	<b>100,00</b>

(1) Nombre total des droits de vote théoriques. Au 31 décembre 2008, le nombre total de droits de vote net des actions privées du droit de vote s'élève à 304 844 295. Au 31 décembre 2008, il existait 3 366 380 actions d'autocontrôle sans droit de vote.

(2) Contrôlée par la famille de Monsieur Bernard Arnault, la société Groupe Arnault SAS est la holding qui contrôle in fine Christian Dior.

À la connaissance de la Société :

- il n'existe aucun autre actionnaire détenant directement, indirectement ou de concert 5 % ou plus du capital ou des droits de vote ;
- il n'existe aucun pacte d'actionnaires portant sur au moins 0,5 % du capital ou des droits de vote ni aucune action de concert.

Au 31 décembre 2008, les dirigeants et membres du Conseil d'Administration détenaient directement, à titre personnel et au nominatif, moins de 0,2 % du capital et des droits de vote de la Société.

Aucune offre publique d'achat ou d'échange ni aucune garantie de cours n'ont été effectués par des tiers sur les actions de la Société au cours de l'exercice clos le 31 décembre 2008 et au 20 février 2009.

### 2.3.2 Modifications intervenues dans la répartition du capital au cours des trois dernières années

Actionnaires	31 décembre 2008			31 décembre 2007			31 décembre 2006		
	Nombre d'actions	% du capital	% des droits de vote <sup>(1)</sup>	Nombre d'actions	% du capital	% des droits de vote <sup>(1)</sup>	Nombre d'actions	% du capital	% des droits de vote <sup>(1)</sup>
Groupe Arnault	126 174 170	69,43	81,37	126 023 237	69,35	81,32	125 630 157	69,13	81,17
dont :									
- <i>Semyrbamis</i>	107 982 000	59,42	70,07	107 982 000	59,42	70,07	107 982 000	59,42	70,05
- <i>Financière Agache et affiliés</i>	18 192 170	10,01	11,50	18 041 257	9,95	11,25	17 648 157	9,71	11,12
Auto-détention	3 366 380	1,85	1,09	3 410 748	1,88	1,11	4 181 629	2,30	1,36
Public au nominatif	1 968 175	1,08	1,25	1 902 040	1,04	1,22	1 991 546	1,10	1,28
Public au porteur	50 218 323	27,64	16,29	50 391 023	27,73	16,35	49 923 716	27,47	16,19
<b>TOTAL</b>	<b>181 727 048</b>	<b>100,00</b>	<b>100,00</b>	<b>181 727 048</b>	<b>100,00</b>	<b>100,00</b>	<b>181 727 048</b>	<b>100,00</b>	<b>100,00</b>

(1) Droits de vote théoriques.

### 2.3.3 Nantissement d'actions détenues au nominatif pur par les principaux actionnaires

La Société n'a connaissance d'aucun nantissement portant sur des actions détenues au nominatif pur par les principaux actionnaires.

### 2.3.4 Personnes morales ou physiques pouvant exercer un contrôle sur la Société

Au 31 décembre 2008, Groupe Arnault contrôlait 69,43 % du capital et 81,37 % des droits de vote. Contrôlée par la famille de Monsieur Bernard Arnault, la société Groupe Arnault SAS est la holding qui contrôle in fine Christian Dior.

Monsieur Bernard Arnault est Président du Conseil d'Administration de Christian Dior.

## 3. Gouvernement d'entreprise

### 3.1 CHARTE DU CONSEIL D'ADMINISTRATION

---

Le Conseil d'Administration est l'instance stratégique de la société Christian Dior. Compétence, intégrité et responsabilité de ses membres, clarté, collégialité et loyauté des décisions, efficacité et sécurité des contrôles, sont les principes déontologiques qui le gouvernent.

Le Conseil d'Administration de Christian Dior a pour objectifs prioritaires l'accroissement de la valeur de l'entreprise et la défense de l'intérêt social.

Le Conseil d'Administration de Christian Dior 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.

La Société se réfère au Code de Gouvernement d'Entreprise des Sociétés Cotées publié par l'AFEP et le MEDEF.

Chacun de ces éléments contribue à la performance et à la transparence de l'entreprise nécessaires à la pérennité de la confiance des actionnaires et des partenaires dans le Groupe.

#### 3.1.1 Composition du Conseil d'Administration

Le Conseil d'Administration est composé d'un nombre maximum de douze membres dont un tiers au moins sont désignés parmi des personnalités indépendantes et libres d'intérêts par rapport à la Société.

L'indépendance d'un Administrateur est appréciée par le Conseil d'Administration en fonction notamment des critères figurant dans le Code de Gouvernement d'Entreprise AFEP/MEDEF.

Le nombre d'Administrateurs, ou de représentants permanents de personnes morales, venant de sociétés extérieures dans lesquelles le Président du Conseil d'Administration ou un Administrateur exerçant les fonctions de Directeur Général ou de Directeur Général délégué détient un mandat est limité à deux.

#### 3.1.2 Missions du Conseil d'Administration

Le Conseil d'Administration a pour missions principales de :

- veiller au respect de l'intérêt social de la Société et d'en protéger le patrimoine ;
- définir les grandes orientations stratégiques de la Société et du Groupe et d'assurer le suivi de leur mise en œuvre ;
- choisir le mode d'organisation de la Direction de la Société ;
- désigner le Président du Conseil d'Administration, le Directeur Général et les Directeurs Généraux délégués de la Société ;

- contrôler la gestion de la Société ;
- arrêter les comptes annuels et semestriels ;
- vérifier la qualité, la fiabilité et la sincérité de l'information fournie aux actionnaires sur la Société et le Groupe ;
- diffuser les valeurs collectives qui animent l'entreprise et ses salariés, qui en régissent les relations avec les consommateurs, ainsi que les rapports avec les partenaires et les fournisseurs de la Société et du Groupe ;
- promouvoir la cohérence du développement économique du Groupe avec une politique sociale et une démarche citoyenne fondées notamment sur le respect de la personne humaine et la préservation de l'environnement dans lequel il agit.

#### 3.1.3. Fonctionnement du Conseil d'Administration

Le Conseil d'Administration tient au minimum trois réunions dans l'année.

Toute personne physique qui accepte les fonctions d'Administrateur ou de représentant permanent d'une personne morale Administrateur de la Société, prend l'engagement d'assister régulièrement aux réunions du Conseil d'Administration et aux Assemblées Générales.

Sur proposition du Comité de Sélection des Administrateurs et des Rémunérations, l'absentéisme répété et non justifié d'un Administrateur pourra entraîner la remise en cause de son mandat par le Conseil d'Administration.

Afin de leur permettre d'exercer pleinement le mandat qui leur a été conféré, le Président du Conseil d'Administration, les Administrateurs exerçant les fonctions de Directeur Général ou de Directeur Général délégué, ainsi que les autres Administrateurs se doivent de communiquer au Conseil d'Administration toute information significative nécessaire à l'exercice de ce mandat.

Les décisions prises par le Conseil d'Administration sont adoptées à la majorité simple et ont un caractère collégial.

S'ils le jugent opportun, les Administrateurs indépendants peuvent tenir réunion en dehors des autres membres du Conseil d'Administration.

Sur des sujets spécifiques ou d'importance, le Conseil d'Administration peut désigner plusieurs Administrateurs en son sein qui se réunissent en Comité(s).

Chaque membre du Conseil d'Administration agit dans l'intérêt et pour le compte de l'ensemble des actionnaires.

Une fois par an, le Conseil d'Administration fait le point sur son fonctionnement et informe les actionnaires de ses conclusions dans un rapport à l'Assemblée. Il est procédé, au minimum une fois tous les trois ans, à une évaluation formalisée des travaux du Conseil, de son organisation et de son fonctionnement.

### 3.1.4 Responsabilité

Les membres du Conseil d'Administration ont le devoir de connaître les obligations générales ou particulières qui leur incombent du fait de leur charge, de même que les textes légaux ou réglementaires qui l'encadrent.

Les membres du Conseil d'Administration sont tenus de garder secrète jusqu'à ce qu'elle soit rendue publique par la Société toute information concernant la Société ou le Groupe dont ils pourraient avoir connaissance dans l'exercice de leurs fonctions.

Les membres du Conseil d'Administration s'engagent à n'effectuer, directement ou indirectement, pour leur propre compte ou pour celui de tiers, aucune opération sur les titres de la Société au vu d'informations qui leur auraient été communiquées dans le cadre de l'exercice de leurs fonctions et qui ne seraient pas connues du public. En outre, les membres du Conseil d'Administration, bénéficiaires de plans d'options sur actions mis en place par la Société, s'interdisent d'exercer tout ou partie de leurs options dans le délai de dix séances de bourse précédant la date à laquelle les comptes consolidés, annuels ou semestriels, sont rendus publics.

Les Administrateurs s'engagent à :

- prévenir le Président du Conseil d'Administration de toute situation de conflit d'intérêts, même potentiel, entre leurs devoirs à l'égard de la Société et leurs intérêts privés et/ou autres devoirs ;
- s'abstenir de participer au vote sur toute délibération les concernant directement ou indirectement ;
- informer le Président du Conseil d'Administration de toute opération ou convention conclue avec une société du Groupe Christian Dior à laquelle ils seraient partie prenante;

- informer le Président du Conseil d'Administration de toute mise en examen, condamnation pour fraude, incrimination et/ou sanction publique, interdiction de gérer ou d'administrer qui aurait été prononcée à leur encontre ainsi que de toute faillite, mise sous séquestre ou liquidation à laquelle ils auraient été associés.

Le Président du Conseil d'Administration fait part de ces éléments au Comité d'Audit de la Performance.

### 3.1.5 Rémunération

L'Assemblée Générale détermine le montant global des jetons de présence alloués aux membres du Conseil d'Administration.

Ce montant est réparti entre l'ensemble des membres du Conseil d'Administration et, le cas échéant, des Censeurs sur proposition du Comité de Sélection des Administrateurs et des Rémunérations, en tenant compte de leurs responsabilités particulières au sein du Conseil (e.g. présidence, participation à tout comité créé au sein du Conseil).

Le Comité de Sélection des Administrateurs et des Rémunérations a en outre la faculté de proposer que tout ou partie des jetons de présence soit attribué en fonction de la participation des membres du Conseil d'Administration aux réunions de celui-ci.

Une rémunération exceptionnelle peut être attribuée à certains Administrateurs pour toutes missions spécifiques qui leur sont confiées. Son montant est déterminé par le Conseil d'Administration et communiqué aux Commissaires aux Comptes de la Société.

### 3.1.6 Champ d'application

La présente Charte s'applique à l'ensemble des membres du Conseil d'Administration, ainsi qu'aux Censeurs. Elle devra être communiquée à tout candidat aux fonctions d'Administrateur de même qu'à tout représentant permanent d'une personne morale avant son entrée en fonctions.

## 3.2 RÈGLEMENT INTÉRIEUR DU COMITÉ D'AUDIT DE LA PERFORMANCE

Est constitué au sein du Conseil d'Administration un comité spécialisé en charge de l'audit de la performance, agissant sous la responsabilité exclusive et collective du Conseil d'Administration.

### 3.2.1 Composition du Comité

Le Comité d'Audit de la Performance est composé de trois Administrateurs au moins, dont les deux tiers au moins, sont des Administrateurs indépendants. Ses membres sont désignés par le Conseil d'Administration.

Le Conseil d'Administration désigne un Président du Comité choisi parmi les membres de celui-ci. La durée maximum des fonctions de Président du Comité est de cinq ans.

Le Président du Conseil d'Administration ou un Administrateur exerçant les fonctions de Directeur Général ou de Directeur Général délégué de Christian Dior ne peut être membre du Comité.

Un Administrateur ne peut être nommé membre du Comité s'il vient d'une société dans le comité analogue de laquelle siège un Administrateur de Christian Dior.

### 3.2.2 Rôle du Comité

Le Comité a pour missions principales :

- d'examiner les comptes sociaux et consolidés avant leur soumission au Conseil d'Administration ;
- de s'assurer de la pertinence et de la permanence des principes comptables suivis par la Société ainsi que de la transparence de leur mise en œuvre ;
- de contrôler l'existence, l'adéquation, l'application et l'efficacité des procédures internes dans ce domaine ;
- d'analyser l'exposition de la Société et du Groupe aux risques et les engagements hors bilan significatifs de la Société et du Groupe ;
- d'analyser les variations de périmètre, d'endettement, de couverture de taux ou de couverture de change du Groupe ;
- d'étudier les conclusions et recommandations des Commissaires aux Comptes ;
- de prendre connaissance des conventions majeures conclues par une société du Groupe et de celles qui associent une ou des sociétés du Groupe à une ou des sociétés tierces dont un administrateur de la Société Christian Dior est également le dirigeant ou le principal actionnaire ;
- d'évaluer les situations de conflits d'intérêts pouvant affecter un administrateur et de proposer les mesures propres à les prévenir ou à y remédier ;
- d'assurer le suivi du processus d'élaboration de l'information financière et de veiller à la qualité de celle-ci.

Le Comité pilote la procédure de sélection des Commissaires aux Comptes de la Société et soumet au Conseil d'Administration les résultats de cette sélection.

Le Comité fournit un avis sur les honoraires versés aux Commissaires aux Comptes et ceux versés au réseau auquel ils appartiennent par la Société et les sociétés qu'elle contrôle ou qui la contrôlent, que ce soit au titre de leur mission de commissariat aux comptes ou au titre de missions accessoires. Il examine les risques pesant sur l'indépendance des Commissaires aux Comptes.

Le Comité peut adresser des recommandations au management sur les priorités et les orientations générales de l'Audit Interne.

### 3.2.3 Fonctionnement du Comité

L'acceptation par un administrateur de la charge de membre du Comité implique qu'il y consacre le temps et l'attention nécessaires.

Le Comité se réunit au minimum deux fois par an, hors la présence du Président du Conseil d'Administration et des administrateurs exerçant les fonctions de Directeur Général ou de Directeur Général délégué, préalablement à la tenue des réunions du Conseil d'Administration dont l'ordre du jour porte sur l'examen des comptes sociaux et des comptes consolidés annuels ou semestriels.

Le cas échéant, le Comité peut être appelé à tenir des réunions exceptionnelles, lorsque survient un événement pouvant affecter de manière significative les comptes sociaux ou consolidés.

Tout document communiqué aux membres du Comité dans le cadre de leurs attributions doit être considéré comme confidentiel tant qu'il n'a pas été rendu public par la Société.

Les délibérations du Comité ont un caractère confidentiel et ne doivent faire l'objet d'aucune communication à l'extérieur du Conseil d'Administration.

Les décisions du Comité sont adoptées à la majorité simple de ses membres et ont un caractère collégial.

Chaque réunion du Comité fait l'objet d'un compte rendu.

### 3.2.4 Prérogatives du Comité

Le Comité rend compte de ses travaux au Conseil d'Administration. Il lui fait part de ses conclusions, recommandations et propositions.

Le Comité peut demander communication de tout document comptable, juridique ou financier qu'il juge utile à l'accomplissement de sa mission.

À sa demande et hors la présence du Président du Conseil d'Administration, du Directeur Général et du (des) Directeur(s) Général (Généraux) délégué(s) de Christian Dior, le Comité peut entendre les directeurs de la Société, notamment ceux responsables de l'établissement des comptes et du contrôle interne, ainsi que les Commissaires aux Comptes.

### 3.2.5 Rémunération des membres du Comité

Les membres et le Président du Comité peuvent percevoir un jeton de présence spécifique dont le montant est déterminé par le Conseil d'Administration et s'impute sur l'enveloppe globale allouée par l'Assemblée Générale.

### 3.3 RÈGLEMENT INTÉRIEUR DU COMITÉ DE SÉLECTION DES ADMINISTRATEURS ET DES RÉMUNÉRATIONS

---

Est constitué au sein du Conseil d'Administration un Comité spécialisé en charge de la sélection des Administrateurs et des Rémunérations, agissant sous la responsabilité exclusive et collective du Conseil d'Administration.

#### 3.3.1 Composition du Comité

Le Comité de Sélection des Administrateurs et des Rémunérations est composé d'au moins trois Administrateurs et/ou Censeurs. La majorité de ses membres sont indépendants. Ses membres sont désignés par le Conseil d'Administration.

Le Conseil d'Administration désigne un Président du Comité choisi parmi les membres de celui-ci.

Le Président du Conseil d'Administration, les Administrateurs exerçant une fonction de Directeur Général ou de Directeur Général délégué de Christian Dior ou rémunérés par une filiale de Christian Dior ne peuvent être membres du Comité.

Un Administrateur ne peut être nommé membre du Comité s'il vient d'une société dans le comité analogue de laquelle siège un Administrateur de Christian Dior.

#### 3.3.2 Rôle du Comité

Le Comité a pour mission d'émettre, après étude, des avis sur les candidatures et renouvellements aux postes d'Administrateur et de Censeur de la Société en veillant à ce que figurent au sein de son Conseil d'Administration des personnalités extérieures et indépendantes de celle-ci. Il débat notamment de la qualité d'Administrateur indépendant des membres du Conseil d'Administration au regard des critères applicables.

Le Comité est sollicité par le Président du Conseil d'Administration ou par les Administrateurs exerçant les fonctions de Directeur Général ou de Directeur Général délégué pour leur donner un avis sur les candidatures aux postes de Direction Générale de la Société ou de Christian Dior Couture. Il est l'instance de réflexion en charge de définir les mesures à prendre en cas de vacance imprévisible de l'un de ces postes.

Le Comité émet, après étude, des propositions sur la répartition des jetons de présence versés par la Société.

Le Comité fait des propositions au Conseil sur la rémunération, les avantages en nature, les actions gratuites, les options de souscription ou d'achat d'actions du Président du Conseil d'Administration, du Directeur Général et du (des) Directeur(s) Général (Généraux) délégué(s) de la Société. À cet égard, il fait des recommandations quant aux critères qualitatifs et quantitatifs sur la base desquels sera déterminée la partie variable de la rémunération des dirigeants mandataires sociaux ainsi que sur les conditions de performance applicables à l'exercice des options et à l'attribution définitive des actions gratuites.

Il prend position sur les éventuels régimes de retraite complémentaire mis en place par la Société au bénéfice de ses dirigeants et formule des recommandations sur les éventuelles

indemnités de départ qui pourraient être versées à un dirigeant mandataire social à l'occasion de la cessation de ses fonctions.

Le Comité fournit un avis sur la rémunération et les avantages en nature attribués aux Administrateurs et Censeurs de la Société par le Groupe ou ses filiales et sur les systèmes de rémunération et d'incitation, fixes ou variables, immédiats et différés, des dirigeants du Groupe. Il se prononce sur la politique générale d'attribution d'options et d'actions gratuites au sein du Groupe.

Le Comité dresse un tableau récapitulatif des jetons de présence effectivement payés à chaque Administrateur.

Le Comité prépare chaque année un projet de rapport qu'il soumet au Conseil d'Administration, destiné à l'Assemblée Générale des actionnaires et relatif aux rémunérations des mandataires sociaux, aux actions gratuites qui leur ont été attribuées au cours de l'exercice ainsi qu'aux options octroyées ou levées par ceux-ci au cours de cette même période. Ce rapport mentionne également la liste des dix salariés de l'entreprise ayant bénéficié des principales dotations et de ceux ayant effectué les principales levées d'options.

#### 3.3.3 Fonctionnement du Comité

L'acceptation par un Administrateur de la charge de membre du Comité implique qu'il y consacre le temps et l'attention nécessaires.

Le Comité délibère, soit à l'initiative du Président du Conseil d'Administration ou de l'Administrateur exerçant les fonctions de Directeur Général, soit de deux des membres de ce Comité, chaque fois que nécessaire.

Les délibérations du Comité ont un caractère confidentiel et ne doivent faire l'objet d'aucune communication à l'extérieur du Conseil d'Administration.

Les décisions du Comité sont adoptées à la majorité simple de ses membres et ont un caractère collégial.

#### 3.3.4 Prérrogatives du Comité

Le Comité rend compte de ses travaux au Conseil d'Administration. Il lui fait part de ses conclusions, recommandations et propositions.

S'ils le jugent nécessaire pour l'accomplissement de leur mission, les membres du Comité peuvent demander que leur soit communiqué tout renseignement disponible.

Tout avis défavorable émis par le Comité sur une proposition devra être motivé.

#### 3.3.5 Rémunération des membres du Comité

Les membres et le Président du Comité peuvent percevoir un jeton de présence spécifique dont le montant est déterminé par le Conseil d'Administration et s'impute sur l'enveloppe globale allouée par l'Assemblée Générale.

## 3.4 STATUTS (PROJET)

---

Les statuts présentés ci-après tiennent compte des modifications proposées à l'Assemblée Générale du 14 mai 2009.

### Titre I

#### *Forme – Dénomination – Objet – Siège – Durée*

##### Article 1 - Forme

La société Christian Dior, constituée sous la forme à responsabilité limitée suivant acte sous seing privé en date à PARIS du 8 octobre 1946, déposé au greffe de Paris le 18 octobre 1946, publié dans le Journal Spécial des Sociétés Françaises par Actions du 18 octobre 1946, a été transformée en société anonyme, sans création d'un être moral nouveau, suivant décision de l'Assemblée Générale Extraordinaire des associés en date du 21 décembre 1979.

Elle est désormais soumise aux dispositions législatives et réglementaires ci-après créées et de celles qui pourraient l'être ultérieurement.

##### Article 2 - Objet

La Société a pour objet, en France et dans tout pays, la prise et la gestion des participations dans toute société ou organisme commercial, industriel ou financier, dont l'activité directe ou indirecte se rattache à la fabrication et ou à la diffusion de produits de prestige, par l'acquisition, sous quelque forme que ce soit, de toutes actions, parts sociales, obligations ou autres titres ou droits mobiliers.

La participation directe ou indirecte dans toutes opérations industrielles ou commerciales par voie de création de sociétés nouvelles, d'apports, souscriptions ou achats de titres ou droits sociaux, fusion, prise en gestion, association en participation ou autrement.

Et plus généralement, toutes opérations commerciales, financières, industrielles, mobilières et immobilières, de nature à faciliter, favoriser ou développer l'activité de la Société.

##### Article 3 - Dénomination sociale

La dénomination sociale est :

##### **Christian Dior**

Dans tous les actes et documents de toute nature émanant de la Société et destinés aux tiers, cette dénomination doit toujours être précédée ou suivie, immédiatement et lisiblement des mots « société anonyme », ou des initiales « SA », et de la mention du montant du capital social.

##### Article 4 - Siège social

Le siège social de la Société est à PARIS 8<sup>e</sup> - 30, Avenue Montaigne.

Il peut être transféré en tout autre endroit du même département ou d'un département limitrophe, par décision du Conseil d'Administration soumise à la ratification de la plus proche Assemblée Générale Ordinaire, et en tout autre lieu, en vertu d'une délibération de l'Assemblée Générale Extraordinaire.

Des agences, succursales et dépôts pourront être créés en tous lieux et en tous pays, par simple décision du Conseil d'Administration qui pourra ensuite les transférer et les supprimer comme il l'entendra.

##### Article 5 - Durée

La durée de la Société est fixée à quatre-vingt-dix-neuf ans à compter du huit octobre mil neuf cent quarante-six, date de sa constitution.

### Titre II

#### *Capital social - Actions*

##### Article 6 - Capital social

Le capital social est fixé à la somme de 363 454 096 euros divisé en 181 727 048 actions d'une valeur nominale de 2 euros, entièrement libérées, toutes de même catégorie.

4 351 808 actions ont été créées en contrepartie de l'apport effectué par divers actionnaires de la société Djedi Holding SA, de 5 159 349 actions en pleine propriété et 206 374 actions en nue-propriétaire de ladite société évaluées à 1 958 313 600 francs.

##### Article 7 - Modification du capital social

Le capital social peut être augmenté ou réduit par décision de l'Assemblée Générale Extraordinaire des actionnaires, dans les conditions fixées par la loi.

L'Assemblée peut déléguer au Conseil d'Administration la compétence ou les pouvoirs nécessaires à cet effet.

##### Article 8 - Actions

###### **LIBÉRATION**

Les actions souscrites en numéraire doivent être obligatoirement libérées, lors de la souscription, du quart au moins de la valeur nominale, et le cas échéant, de la totalité de la prime d'émission. Le surplus est appelé dans le délai maximum de cinq ans, par le Conseil d'Administration.

La libération des actions peut avoir lieu par compensation avec des créances liquides et exigibles contre la Société.

Les appels de fonds sont portés à la connaissance des actionnaires au moins quinze jours à l'avance, soit par insertion dans un journal d'annonces légales du lieu du siège social, soit par lettre recommandée adressée à chaque actionnaire.

Quant aux actions attribuées en représentation d'un apport en nature ou à la suite de la capitalisation de bénéfices, réserves ou primes d'émission et celles dont le montant résulte, pour partie, d'une incorporation de réserves, bénéfices ou primes d'émission et, pour partie, d'une libération en espèces, elles doivent être intégralement libérées dès leur émission.

Tout versement en retard sur les actions porte, de plein droit, et sans mise en demeure préalable, un intérêt en faveur de la Société, calculé au taux légal en matière commerciale, majoré de trois points à partir du jour d'exigibilité.

#### *FORME*

Les actions entièrement libérées sont nominatives ou au porteur au choix de l'actionnaire.

Lorsque le propriétaire des titres n'a pas son domicile sur le territoire français, au sens de l'article 102 du code civil, tout intermédiaire peut être inscrit pour le compte de ce propriétaire. Cette inscription peut être faite sous la forme d'un compte collectif ou en plusieurs comptes individuels correspondant chacun à un propriétaire.

L'intermédiaire inscrit est tenu, au moment de l'ouverture de son compte auprès soit de la société émettrice, soit de l'intermédiaire financier habilité teneur de compte, de déclarer, dans les conditions fixées par décret, sa qualité d'intermédiaire détenant des titres pour le compte d'autrui.

#### *TRANSMISSION DES ACTIONS*

Les actions sont librement négociables, sauf dispositions législatives ou réglementaires contraires, en ce qui concerne notamment les actions non libérées des versements exigibles et les actions d'apport.

La transmission des actions nominatives s'opère par virement de compte à compte sur instruction du titulaire du compte ou de son représentant ès qualité.

#### *INDIVISIBILITÉ*

Les actions sont indivisibles à l'égard de la Société. Les copropriétaires indivis d'actions sont tenus de se faire représenter auprès de la Société par un seul d'entre eux, ou par un mandataire commun régulier.

#### *DROIT DES ACTIONS*

La propriété d'une action entraîne, de plein droit, adhésion aux présents statuts et aux décisions de l'Assemblée Générale.

À chaque action est attaché le droit de participer, dans les conditions fixées par la loi et les présents statuts, aux Assemblées Générales et au vote des résolutions.

Chacune donne droit, dans la propriété de l'actif social et dans le partage des bénéfices, à une part proportionnelle au nombre des actions existantes, compte tenu du montant nominal des actions.

Toutes les actions qui composent ou composeront le capital social seront fiscalement assimilées. En conséquence, toute action donnera droit, en cours de société, comme en cas de liquidation, au règlement de la même somme nette, dans toute répartition

ou tout remboursement, en sorte qu'il fera masse le cas échéant, entre toutes les actions, indistinctement, de toutes exonérations fiscales, comme de toutes taxations auxquelles cette répartition ou ce remboursement pourra donner lieu.

Les actionnaires ne supportent les pertes de la Société qu'à concurrence de leurs apports.

Les héritiers, représentants ou créanciers d'un actionnaire ne peuvent, sous aucun prétexte, requérir l'apposition des scellés ou exercer des poursuites sur les biens et valeurs de la Société, en demander le partage ou la licitation, ni s'immiscer en aucune manière, dans les actes de son administration ; ils doivent s'en rapporter aux inventaires sociaux et aux décisions des Assemblées Générales.

#### *FRANCHISSEMENT DE SEUIL*

Toute personne physique ou morale qui vient à posséder un nombre d'actions représentant plus de 1 % du capital de la Société, devra informer cette dernière dans un délai de huit jours à compter du franchissement de ce seuil et à chaque fois qu'elle franchira de nouveau un seuil de 1 %. Toutefois, cette obligation cesse lorsque la part de capital détenue est égale ou supérieure à 60 % du capital.

En cas de non-respect de ces obligations d'information, les actions excédant chacune des fractions qui auraient dû être déclarées sont privées du droit de vote pour toute Assemblée d'actionnaires qui se tiendrait jusqu'à l'expiration d'un délai de trois mois suivant la date de régularisation de la notification et ce, sous réserve de la demande consignée dans le procès-verbal de l'Assemblée Générale d'un ou plusieurs actionnaires détenant 5 % au moins du capital.

#### *TITRES AU PORTEUR IDENTIFIABLES*

En vue de l'identification des détenteurs de titres, la Société est en droit de demander à tout moment, contre rémunération à sa charge, au dépositaire central d'instruments financiers, le nom ou, s'il s'agit d'une personne morale, la dénomination, la nationalité, l'année de naissance ou de constitution, et l'adresse des détenteurs de titres conférant immédiatement ou à terme le droit de vote dans ses propres Assemblées d'actionnaires, ainsi que la quantité des titres détenue par chacun d'eux, et le cas échéant, les restrictions dont les titres peuvent être frappés.

La Société au vu de la liste transmise par l'organisme susmentionné, a la faculté de demander, soit par l'entremise de cet organisme, soit directement, dans les mêmes conditions et sous peine des sanctions prévues à l'article L. 228-3-2, aux personnes figurant sur cette liste et dont la Société estime qu'elles pourraient être inscrites pour compte de tiers les informations concernant les propriétaires des titres prévues ci-dessus.

Ces personnes sont tenues, lorsqu'elles ont la qualité d'intermédiaire, de révéler l'identité des propriétaires de ces titres. L'information est fournie directement à l'intermédiaire financier habilité teneur de compte, à charge pour ce dernier de la communiquer, selon le cas, à la société émettrice ou à l'organisme susmentionné.

## Titre III

### *Chapitre I : Administration de la Société*

#### Article 9 - Composition du Conseil

Sous réserve des dérogations prévues par la loi, la Société est administrée par un Conseil d'Administration composé de trois membres au moins et de douze au plus, nommés pour une durée de trois ans, par l'Assemblée Générale des actionnaires.

Une personne morale peut être nommée Administrateur, mais elle doit, lors de sa nomination, désigner une personne physique qui sera son représentant permanent au sein du Conseil d'Administration. Le mandat du représentant permanent lui est donné pour la durée de celui de la personne morale Administrateur et doit être confirmé lors de chaque renouvellement.

Lorsque la personne morale révoque son représentant, elle est tenue de pourvoir, en même temps, à son remplacement, et de notifier sans délai, à la Société, par lettre recommandée cette révocation ainsi que l'identité de son nouveau représentant permanent. Il en est de même en cas de décès ou de démission du représentant permanent.

Les fonctions d'un Administrateur prennent fin à l'issue de la réunion de l'Assemblée Générale Ordinaire ayant statué sur les comptes de l'exercice écoulé et tenue dans l'année au cours de laquelle expire le mandat dudit Administrateur.

Toutefois, en vue d'assurer un renouvellement des mandats aussi égal que possible et, en tout cas, complet pour chaque période de trois ans, le Conseil aura la faculté de déterminer, en séance, un ordre de sortie par tirage au sort chaque année, d'un tiers des membres. Une fois le roulement établi, les renouvellements s'effectuent par ancienneté de nomination.

Nul ne peut être nommé Administrateur si, ayant dépassé l'âge de quatre-vingt-cinq ans, sa nomination a pour effet de porter à plus du tiers des membres du Conseil le nombre d'Administrateurs ayant dépassé cet âge. Le nombre des Administrateurs ayant dépassé l'âge de quatre-vingt-cinq ans ne peut excéder le tiers, arrondi, le cas échéant, au chiffre immédiatement supérieur, des membres du Conseil d'Administration. Lorsque cette limite est dépassée, l'Administrateur le plus âgé est réputé démissionnaire à l'issue de l'Assemblée Générale Ordinaire statuant sur les comptes de l'exercice au cours duquel elle a été dépassée.

Les Administrateurs sont indéfiniment rééligibles. Ils peuvent être révoqués à tout moment par l'Assemblée Générale Ordinaire.

En cas de vacance par décès ou par démission d'un ou plusieurs sièges d'Administrateurs, le Conseil d'Administration peut, entre deux Assemblées Générales, procéder à des nominations à titre provisoire, lesquelles sont soumises à la ratification de la plus prochaine Assemblée Générale Ordinaire.

Lorsque le nombre des Administrateurs est devenu inférieur au minimum légal, les Administrateurs restants doivent convoquer immédiatement l'Assemblée Générale Ordinaire en vue de compléter l'effectif du Conseil.

L'Administrateur nommé en remplacement d'un autre ne demeure en fonction que pendant la durée restant à courir du mandat de son prédécesseur.

#### Article 10 - Actions des Administrateurs

Chaque Administrateur doit être propriétaire de deux cents actions au moins pendant la durée de son mandat.

Si, au jour de sa nomination, un Administrateur n'est pas propriétaire du nombre d'actions requis ou si, en cours de mandat, il cesse d'en être propriétaire, il est réputé démissionnaire d'office s'il n'a pas régularisé sa situation dans le délai de six mois.

#### Article 11 - Organisation du Conseil

Le Conseil d'Administration élit, parmi ses membres personnes physiques, un Président dont il fixe la durée des fonctions laquelle ne peut excéder celle de son mandat d'Administrateur.

Le Président du Conseil d'Administration ne peut être âgé de plus de soixante-quinze ans. Si le Président atteint cette limite d'âge au cours de son mandat de Président, il est réputé démissionnaire d'office à l'issue de l'Assemblée Générale Ordinaire statuant sur les comptes de l'exercice au cours duquel elle a été atteinte. Sous réserve de cette disposition, le Président du Conseil est toujours rééligible.

En cas d'empêchement temporaire ou de décès de celui-ci, le Conseil d'Administration peut désigner un Administrateur dans les fonctions de Président. En cas d'empêchement temporaire, la délégation est donnée pour une durée limitée et renouvelable. En cas de décès, elle vaut jusqu'à l'élection du nouveau Président.

Il peut désigner également un secrétaire choisi ou non parmi ses membres.

#### Article 12 - Délibérations du Conseil

1. Le Conseil se réunit aussi souvent que l'intérêt de la Société l'exige sur la convocation de son Président à son initiative ou s'il n'assume pas la Direction Générale, sur demande du Directeur Général ou de l'Administrateur délégué dans les fonctions du Président.

Si le Conseil d'Administration ne s'est pas réuni depuis plus de deux mois, des Administrateurs représentant le tiers au moins de ses membres, peuvent en indiquant l'ordre du jour de la séance, prendre l'initiative de la convocation.

Les réunions ont lieu soit au siège social, soit en tout autre endroit indiqué dans l'avis de convocation. Elles sont présidées par le Président du Conseil d'Administration ou l'Administrateur délégué dans ces fonctions ou, à défaut, par le Vice-Président, ou par un Administrateur choisi par le Conseil d'Administration.

Les convocations sont faites au moyen d'une lettre adressée à chacun des Administrateurs, huit jours avant la réunion, et mentionnant l'ordre du jour de celle-ci, lequel ordre du jour est arrêté par l'auteur de la convocation. Toutefois, le Conseil peut se réunir sans délai sur convocation verbale et sans ordre

du jour préétabli si tous les Administrateurs en exercice sont présents ou représentés à cette réunion ou s'il est réuni par le Président au cours d'une Assemblée d'actionnaires.

Tout Administrateur peut donner à un autre Administrateur, même par lettre ou télégramme, le pouvoir de représenter et de voter, en son lieu et place, aux délibérations du Conseil d'Administration, pour une séance déterminée. Toutefois, un Administrateur ne peut représenter qu'un seul de ses collègues.

Il est tenu un registre de présence qui est signé par tous les Administrateurs participant à la réunion.

2. Pour la validité des délibérations, la présence au moins de la moitié des membres du Conseil d'Administration est nécessaire.

Sont réputés présents pour le calcul du quorum et de la majorité, les Administrateurs qui participent à la réunion du Conseil par des moyens de visioconférence ou de télécommunication dans les conditions définies par le règlement intérieur du Conseil d'Administration. Toutefois, la présence effective ou par représentation sera nécessaire pour toutes délibérations du Conseil relatives à l'arrêté des comptes annuels et des comptes consolidés ainsi qu'à l'établissement du rapport de gestion et du rapport sur la gestion du Groupe.

Les décisions sont prises à la majorité des voix des membres présents ou représentés ; en cas de partage des voix, celle du Président de séance est prépondérante.

3. Les délibérations du Conseil d'Administration sont constatées par des procès-verbaux, établis sur un registre spécial tenu au siège social, coté et paraphé, ou sur des feuilles mobiles, numérotées et paraphées sans discontinuité.

Ces procès-verbaux sont signés par le Président de séance et un Administrateur ; en cas d'empêchement du Président de séance, ils sont signés par deux Administrateurs.

Il est suffisamment justifié du nombre des Administrateurs en exercice et de leur présence ou de leur représentation par la production d'une copie ou d'un extrait du procès-verbal.

Les copies ou extraits des procès-verbaux de délibération sont valablement certifiés par le Président du Conseil d'Administration, un Directeur Général, l'Administrateur délégué temporairement dans les fonctions de Président ou un fondé de pouvoirs habilité à cet effet.

Au cours de la liquidation de la Société, ces copies ou extraits sont valablement certifiés par un seul liquidateur.

### **Article 13 - Pouvoirs du Conseil d'Administration**

Le Conseil d'Administration détermine les orientations de l'activité de la Société et veille à leur mise en œuvre. Sous réserve des pouvoirs expressément attribués aux Assemblées d'actionnaires et dans la limite de l'objet social, il se saisit de toute question intéressant la bonne marche de la Société et règle par ses délibérations les affaires qui la concernent.

Dans ses rapports avec les tiers, la Société est engagée même par les actes du Conseil d'Administration qui ne relèvent pas de l'objet social, à moins qu'elle ne prouve que le tiers savait que l'acte dépassait cet objet ou qu'il ne pouvait l'ignorer compte tenu des circonstances, étant exclu que la seule publication des statuts suffise à constituer cette preuve.

Le Conseil d'Administration procède aux contrôles et vérifications qu'il juge opportuns. Chaque Administrateur reçoit toutes les informations nécessaires à l'accomplissement de sa mission et peut se faire communiquer tous les documents qu'il estime utiles.

Il répartit les jetons de présence dont le montant global est voté par l'Assemblée.

Les décisions du Conseil d'Administration sont exécutées, soit par le Directeur Général, soit par tout délégué que le Conseil d'Administration désigne.

En outre, le Conseil peut conférer à l'un de ses membres ou à des tiers, actionnaires ou non, tous mandats spéciaux, pour un ou plusieurs objets déterminés, avec ou sans faculté, pour les mandataires, de consentir eux-mêmes toutes substitutions, totales ou partielles.

Il peut aussi décider la création de comités chargés d'étudier les questions que lui-même soumet, pour avis, à leur examen.

### **Article 14 - Rémunération des Administrateurs**

L'Assemblée Générale peut allouer aux Administrateurs, en rémunération de leur activité, une somme fixe annuelle, à titre de jetons de présence et dont le montant est porté aux frais généraux de la Société.

Le Conseil d'Administration répartit librement entre ses membres le montant de ces jetons de présence. Il peut notamment, allouer aux Administrateurs membres des comités une part supérieure.

Il peut aussi allouer des rémunérations exceptionnelles pour les missions ou mandats confiés à des Administrateurs.

Ces rémunérations sont soumises aux dispositions légales relatives aux conventions sujettes à autorisation préalable du Conseil d'Administration.

### **Article 14 bis - Censeurs**

Des Censeurs, au nombre d'un à trois, peuvent être nommés. La durée de leurs fonctions ne peut excéder trois ans. Ils sont rééligibles. Les conditions de leur nomination et leur révocation sont soumises aux mêmes règles que celles relatives aux Administrateurs. Toutefois, les Censeurs n'ont pas l'obligation d'être actionnaires et ne sont pas soumis, en tant que tels, aux conditions concernant le cumul des mandats d'Administrateurs et assimilés.

Les Censeurs sont convoqués et assistent aux séances du Conseil d'Administration où ils ont voix consultative. La rémunération des Censeurs est fixée chaque année par le Conseil d'Administration par prélèvement sur les jetons de présence éventuellement alloués au Conseil d'Administration par l'Assemblée Générale.

## *Chapitre II : Direction de la Société*

### **Article 15 - Présidence - Direction Générale**

#### *I - PRÉSIDENT DU CONSEIL D'ADMINISTRATION*

Le Président du Conseil d'Administration préside les réunions du Conseil, organise et dirige les travaux de celui-ci, dont il rend compte à l'Assemblée Générale. Il veille au bon fonctionnement des organes de la Société et s'assure en particulier, que les Administrateurs sont en mesure de remplir leur mission.

Le Conseil d'Administration détermine sa rémunération.

#### *II - DIRECTION GÉNÉRALE*

##### **1 - Choix entre les deux modalités d'exercice de la Direction Générale**

La Direction Générale de la Société est assurée, sous sa responsabilité, soit par le Président du Conseil d'Administration, soit par une autre personne physique nommée par le Conseil d'Administration et portant le titre de Directeur Général, selon la décision du Conseil d'Administration qui choisit entre les deux modalités d'exercice de la Direction Générale. Il en informe les actionnaires dans les conditions réglementaires.

Lorsque la Direction Générale de la Société est assumée par le Président du Conseil d'Administration, les dispositions ci-après relatives au Directeur Général lui sont applicables.

##### **2 - Directeur Général**

Le Directeur Général peut être choisi parmi les Administrateurs ou non. Le Conseil détermine la durée de son mandat ainsi que sa rémunération. Le Directeur Général ne doit pas être âgé de plus de soixante-cinq ans. S'il vient à atteindre cet âge il est réputé démissionnaire d'office à l'issue de l'Assemblée Générale Ordinaire appelée à statuer sur les comptes de l'exercice au cours duquel il a atteint cet âge.

Le Directeur Général est révocable à tout moment par le Conseil d'Administration. Si la révocation est décidée sans juste motif, elle peut donner lieu à dommages-intérêts, sauf lorsque le Directeur Général assume les fonctions de Président du Conseil d'Administration.

Le Directeur Général est investi des pouvoirs les plus étendus pour agir en toutes circonstances au nom de la Société. Il exerce ces pouvoirs dans la limite de l'objet social et sous réserve de ceux que la loi attribue expressément aux Assemblées d'actionnaires et au Conseil d'Administration.

Il représente la Société dans les rapports avec les tiers. La Société est engagée même par les actes du Directeur Général, qui ne relèvent pas de l'objet social, à moins qu'elle ne prouve que le tiers savait que l'acte dépassait cet objet ou qu'il ne pouvait l'ignorer compte tenu des circonstances, étant exclu que la seule publication des statuts suffise à constituer cette preuve.

Les dispositions des statuts ou les décisions du Conseil d'Administration limitant les pouvoirs du Directeur Général sont inopposables aux tiers.

##### **3 - Directeurs Généraux délégués**

Sur proposition du Directeur Général, le Conseil d'Administration peut nommer une ou plusieurs personnes physiques chargées d'assister le Directeur Général avec le titre de Directeur Général délégué dont il détermine la rémunération.

Le nombre de Directeurs Généraux délégués ne peut être supérieur à cinq.

Les Directeurs Généraux délégués sont révocables à tout moment par le Conseil d'Administration, sur proposition du Directeur Général. Si la révocation est décidée sans juste motif, elle peut donner lieu à dommages-intérêts.

Lorsque le Directeur Général cesse ou est empêché d'exercer ses fonctions, les Directeurs Généraux délégués conservent, sauf décision contraire du Conseil, leurs fonctions et leurs attributions jusqu'à la nomination du nouveau Directeur Général.

En accord avec le Directeur Général, le Conseil d'Administration détermine l'étendue et la durée des pouvoirs conférés aux Directeurs Généraux délégués. Ceux-ci disposent, à l'égard des tiers, des mêmes pouvoirs que le Directeur Général.

La limite d'âge pour l'exercice des fonctions de Directeur Général délégué est fixée à 65 ans. Si le Directeur Général délégué atteint cette limite d'âge au cours de son mandat de Directeur Général délégué, il est réputé démissionnaire d'office à l'issue de l'Assemblée Générale Ordinaire appelée à statuer sur les comptes de l'exercice au cours duquel elle a été atteinte.

## *Chapitre III : Contrôle de la Société*

### **Article 16 - Commissaires aux Comptes**

Le contrôle de la Société est exercé par un ou plusieurs Commissaires aux Comptes lesquels sont nommés par l'Assemblée Générale Ordinaire.

Un ou plusieurs Commissaires aux Comptes suppléants doivent également être désignés.

Les Commissaires aux Comptes sont nommés pour six exercices, leurs fonctions expirant après la réunion de l'Assemblée Générale Ordinaire qui statue sur les comptes du sixième exercice social.

Ils peuvent être relevés de leurs fonctions par l'Assemblée Générale en cas de faute ou d'empêchement.

Ils sont convoqués à la réunion du Conseil d'Administration qui arrête les comptes de l'exercice écoulé ou les comptes intermédiaires ainsi qu'à toutes les Assemblées d'actionnaires.

La rémunération des Commissaires est fixée selon les modalités réglementaires en vigueur.

Le Commissaire aux Comptes nommé en remplacement d'un autre ne demeure en fonction que jusqu'à l'expiration du mandat de son prédécesseur.

## Titre IV

### Assemblées Générales

#### Chapitre I : Dispositions générales

##### Article 17

###### EFFET DES DÉLIBÉRATIONS

L'Assemblée Générale, régulièrement constituée, représente l'universalité des actionnaires. Ses délibérations, prises conformément à la loi et aux statuts, obligent tous les actionnaires, même absents, incapables ou dissidents.

###### CONVOCATIONS

Les actionnaires sont réunis, chaque année, dans les six mois de la clôture de l'exercice, en Assemblée Générale Ordinaire.

Des Assemblées Générales, soit ordinaires réunies extraordinairement, soit extraordinaires, peuvent en outre être réunies à toute époque de l'année.

Les convocations ont lieu quinze jours, au moins, avant la date prévue pour la réunion de l'Assemblée. Ce délai est réduit à six jours pour les Assemblées Générales réunies sur deuxième convocation et pour les Assemblées prorogées.

Les convocations sont faites au moyen d'un avis inséré dans un journal habilité à recevoir les annonces légales dans le département du siège social et, en outre, si la Société fait publiquement appel à l'épargne, au Bulletin d'Annonces Légales Obligatoires. Les actionnaires, titulaires des titres nominatifs depuis un mois au moins à la date de la convocation sont convoqués par lettre.

Si toutes les actions sont nominatives, les insertions peuvent être remplacées par une convocation, faite aux frais de la Société, par lettre simple adressée à chaque actionnaire.

Le tout indépendamment des avis préalables aux actionnaires dans les formes et délais légaux relatifs à leurs demandes éventuelles d'inscription de projet de résolutions à l'ordre du jour.

###### PARTICIPATION

L'Assemblée Générale se compose de tous les actionnaires quel que soit le nombre de leurs actions.

Le droit de participer aux Assemblées est subordonné à l'inscription de l'actionnaire dans les registres de la Société.

Il est justifié du droit de participer aux Assemblées par l'enregistrement comptable des titres au nom de l'actionnaire ou de l'intermédiaire inscrit pour son compte au troisième jour ouvré précédant l'Assemblée à zéro heure, heure de Paris, soit dans les comptes de titres nominatifs tenus par la Société, soit dans les comptes de titres au porteur tenus par l'intermédiaire habilité. L'inscription ou l'enregistrement comptable des titres au porteur est constaté par une attestation de participation délivrée par l'intermédiaire teneur de compte.

Les titulaires d'actions, sur le montant desquelles les versements exigibles n'ont pas été effectués, dans le délai de trente jours

francs à compter de la mise en demeure effectuée par la Société, ne peuvent être admis aux Assemblées. Ces actions sont déduites pour le calcul du quorum.

Un actionnaire peut se faire représenter par un autre actionnaire, non privé du droit de vote ou par son conjoint ; à cet effet, le mandataire doit justifier de son mandat.

Les actionnaires peuvent, dans les conditions fixées par les lois et règlements, adresser leur formule de procuration et/ou de vote par correspondance concernant toute Assemblée soit sous forme de papier, soit, sur décision du Conseil d'Administration, par télétransmission. Conformément aux dispositions de l'article 1316-4 alinéa 2 du code civil, en cas d'utilisation d'un formulaire électronique, la signature de l'actionnaire prend la forme d'un procédé fiable d'identification garantissant son lien avec l'acte auquel elle se rattache.

Un actionnaire qui a exprimé son vote à distance, envoyé un pouvoir ou demandé sa carte d'admission ou une attestation de participation ne peut plus choisir un autre mode de participation.

Tout actionnaire, non privé du droit de vote, peut recevoir les pouvoirs émis par d'autres actionnaires, en vue d'être représentés à une Assemblée.

L'intermédiaire qui a satisfait aux obligations prévues aux septième et huitième alinéas de l'article L. 228-1 du Code de commerce peut, en vertu d'un mandat général de gestion des titres, transmettre pour une Assemblée le vote ou le pouvoir d'un propriétaire d'actions tel qu'il a été défini au septième alinéa du même article.

Avant de transmettre des pouvoirs ou des votes en Assemblée Générale, l'intermédiaire inscrit conformément à l'article L. 228-1 du Code de commerce est tenu, à la demande de la société émettrice ou de son mandataire, de fournir la liste des propriétaires non résidents des actions auxquelles ces droits de vote sont attachés. Cette liste est fournie dans les conditions prévues, selon le cas, aux articles L. 228-2 ou L. 228-3 du Code de commerce.

Le vote ou le pouvoir émis par un intermédiaire qui, soit ne s'est pas déclaré comme tel, soit n'a pas révélé l'identité des propriétaires des titres ne peut être pris en compte.

Les représentants légaux d'actionnaires juridiquement incapables, et les personnes physiques représentant des personnes morales actionnaires, prennent part aux Assemblées, qu'ils soient ou non personnellement actionnaires.

Les actionnaires disposent d'autant de voix qu'ils possèdent d'actions. Toutefois, un droit de vote double de celui conféré aux autres actions, eu égard à la quotité du capital qu'elles représentent, est attribué :

- à toutes les actions entièrement libérées pour lesquelles il sera justifié d'une inscription nominative depuis trois ans au moins, au nom du même actionnaire ;
- aux actions nominatives attribuées à un actionnaire, en cas d'augmentation du capital par incorporation de réserves, bénéfiques ou primes d'émission, à raison d'actions anciennes pour lesquelles il bénéficie de ce droit.

Ce droit de vote double cessera de plein droit pour toute action convertie au porteur ou transférée en propriété. Néanmoins, ne fait pas perdre le droit acquis, et n'interrompt pas le délai de trois ans ci-dessus mentionné, tout transfert par suite de succession, de liquidation, de communauté de biens entre époux ou de donation entre vifs, au profit d'un conjoint ou d'un parent au degré successible. Il en est de même en cas de transfert par suite d'une fusion ou d'une scission d'une société actionnaire.

S'il existe un Comité d'Entreprise dans la Société, deux de ses membres, désignés par le Comité, peuvent assister aux Assemblées Générales. Ils doivent, à leur demande, être entendus lors de toute délibération requérant l'unanimité des actionnaires.

## **Article 18 - Tenue des Assemblées**

Les Assemblées Générales sont convoquées dans les conditions prévues par la loi.

Les réunions ont lieu au siège social ou en tout autre lieu indiqué dans l'avis de convocation.

Dans les conditions prévues par les dispositions législatives et réglementaires en vigueur, les Assemblées Générales pourront également, sur décision du Conseil d'Administration, être organisées par visioconférence ou par l'utilisation de moyens de télécommunication permettant l'identification des actionnaires.

Les Assemblées sont présidées par le Président du Conseil d'Administration ou, en son absence, par le Vice-Président ou, à leur défaut, par un Administrateur spécialement délégué à cet effet, par le Conseil d'Administration ; à défaut, l'Assemblée élit elle-même son Président.

L'ordre du jour est arrêté, en principe, par l'auteur de la convocation.

Les fonctions de scrutateurs sont remplies par les deux membres de l'Assemblée, présents et acceptants, qui disposent du plus grand nombre de voix.

Le bureau désigne un secrétaire, lequel peut être choisi en dehors des actionnaires.

Il est tenu une feuille de présence, dûment émargée par les participants, et certifiée exacte par le bureau de l'Assemblée.

Les délibérations sont constatées par des procès-verbaux établis sur un registre spécial, côté et paraphé, tenu au siège social ou sur des feuilles mobiles, numérotées et paraphées sans discontinuité.

Ces procès-verbaux sont signés par les membres du bureau. Les copies ou extraits sont valablement certifiés par le Président du Conseil d'Administration ou par un Administrateur exerçant les fonctions de Directeur Général ou encore par le Secrétaire de l'Assemblée.

## **Chapitre II : Assemblées Générales Ordinaires**

### **Article 19 - Pouvoirs**

L'Assemblée Générale Ordinaire entend les rapports du Conseil d'Administration, de son Président et du ou des Commissaires aux Comptes ; elle prend également connaissance des comptes annuels.

L'Assemblée discute, approuve, modifie ou rejette les comptes qui lui sont soumis. Elle statue sur la répartition et l'affectation des bénéfices.

Elle décide la constitution de tous fonds de réserve. Elle fixe les prélèvements à y effectuer, en décide la distribution.

Elle détermine le montant des jetons de présence.

Elle nomme, remplace, réélit ou révoque les Administrateurs.

Elle ratifie les nominations d'Administrateurs faites provisoirement par le Conseil d'Administration.

Elle nomme les Commissaires aux Comptes et statue, s'il y a lieu, sur leur rapport spécial.

Elle délibère sur toutes propositions qui ne sont pas de la compétence exclusive de l'Assemblée Générale Extraordinaire.

### **Article 20 - Quorum et majorité**

L'Assemblée Générale Ordinaire, réunie sur première convocation ne délibère valablement que si les actionnaires, présents ou représentés, possèdent au moins le cinquième des actions ayant le droit de vote.

Sur deuxième convocation, la délibération est valable, quel que soit le nombre d'actions représentées.

Les délibérations sont prises à la majorité des voix dont disposent les actionnaires présents ou représentés.

## **Chapitre III : Assemblées Générales Extraordinaires**

### **Article 21 - Pouvoirs**

L'Assemblée Générale Extraordinaire peut modifier les statuts dans toutes leurs dispositions de même qu'elle peut décider la transformation de la Société en une société de toute autre forme.

Elle ne peut en aucun cas, si ce n'est à l'unanimité des actionnaires, augmenter les engagements de ceux-ci, ni porter atteinte à l'égalité de leurs droits, sous réserve des opérations résultant d'un regroupement d'actions régulièrement effectué.

**Article 22 - Quorum et majorité**

1. L'Assemblée Générale Extraordinaire ne peut délibérer valablement que si les actionnaires, présents ou représentés, possèdent au moins sur première convocation, le quart des actions ayant le droit de vote, ou sur deuxième convocation, ainsi qu'en cas de prorogation de la seconde Assemblée, le cinquième desdites actions.

Les délibérations sont prises à la majorité des deux tiers des voix dont disposent les actionnaires présents ou représentés.

2. S'il s'agit de décider ou d'autoriser le Conseil d'Administration à réaliser l'augmentation du capital par incorporation des réserves, bénéfiques ou primes d'émission, la délibération est prise aux conditions de quorum et de majorité prévues pour les Assemblées Générales Ordinaires.
3. L'augmentation de capital par majoration du montant du nominal des actions à libérer en espèces, ou par compensation, ne peut être décidée qu'à l'unanimité des actionnaires, réunissant la totalité des actions composant le capital social.

**Chapitre IV : Assemblées Générales  
à caractère constitutif****Article 23 - Quorum et majorité**

Les Assemblées Générales à caractère constitutif, statuant sur un apport en nature ou l'octroi d'un avantage particulier, délibèrent valablement dans les conditions de quorum et de majorité prévues pour les Assemblées Générales Extraordinaires, sous l'article précédent.

L'apporteur ou le bénéficiaire de l'avantage particulier n'a voix délibérative, ni pour lui-même, ni comme mandataire. Ses actions ne sont pas prises en compte pour le calcul du quorum et de la majorité.

**Titre V****Comptes sociaux****Article 24 - Exercice social**

Chaque exercice social a une durée de douze mois qui commence le premier janvier et finit le trente et un décembre de chaque année.

**Article 25 - Documents comptables**

Il est tenu une comptabilité régulière des opérations sociales conformément aux Lois et usages du commerce.

À la clôture de chaque exercice, le Conseil d'Administration dresse l'inventaire des divers éléments de l'actif et du passif existant à cette date, ainsi que les comptes annuels. Le montant

des engagements cautionnés, avalisés ou garantis est mentionné au bilan.

Il établit également un rapport de gestion.

Tous ces documents sont mis à disposition des Commissaires aux Comptes dans les conditions légales et réglementaires.

**Article 26 - Bénéfices**

1. Les produits nets de chaque exercice, déduction faite des frais généraux et autres charges de la Société y compris tous amortissements et provisions, constituent les bénéfices nets ou les pertes de l'exercice.
2. Sur les bénéfices nets de chaque exercice diminués, le cas échéant, des pertes antérieures, il est fait un prélèvement d'un vingtième au moins, affecté à la formation d'un fonds de réserve dit « Réserve Légale ». Ce prélèvement cesse d'être obligatoire lorsque ledit fonds atteint une somme égale au dixième du capital social. Il reprend son cours lorsque, pour une cause quelconque, la « Réserve Légale » est descendue au-dessous de cette fraction.
3. Le solde augmenté le cas échéant des reports bénéficiaires, constitue le bénéfice distribuable.

Sur ce bénéfice distribuable :

L'Assemblée Générale a la faculté de prélever les sommes nécessaires pour les affecter à la dotation de la réserve spéciale des plus-values à long terme, telles que prévues par les dispositions fiscales en vigueur, si d'autres réserves légales ou facultatives ne permettent pas cette dotation lorsque ladite dotation s'imposera pour différer l'imposition au taux plein à l'impôt sur les sociétés des plus-values à long terme qui auraient été réalisées au cours de l'exercice.

L'Assemblée Générale a ensuite la faculté de prélever sur le solde les sommes qu'elle juge convenable de fixer, soit pour être reportées à nouveau sur l'exercice suivant, soit pour être portées à un ou plusieurs fonds de réserves, généraux ou spéciaux, dont elle détermine librement l'affectation ou l'emploi.

Le reliquat du solde, s'il en existe un, est réparti entre tous les actionnaires à titre de dividende, au prorata du capital social représenté par chaque action.

L'Assemblée Générale, statuant sur les comptes de l'exercice, a la faculté, sur proposition du Conseil d'Administration, d'accorder à chaque actionnaire pour tout ou partie du dividende mis en distribution, une option entre le paiement du dividende en numéraire ou en actions. Le Conseil d'Administration a la même faculté lors des mises en distribution d'acomptes sur dividende.

4. Hors le cas de réduction de capital, aucune distribution ne peut être faite aux actionnaires lorsque les capitaux propres sont ou deviendraient à la suite de celle-ci inférieurs au montant du capital.

## Titre VI

### *Transformation - Dissolution - Prorogation - Liquidation - Contestations*

#### Article 27 - Transformation

La Société peut se transformer en société d'une autre forme si, au moment de la transformation, elle a au moins deux ans d'existence et si elle a établi et fait approuver par les actionnaires le bilan de ses deux premiers exercices.

La transformation de la Société est décidée et publiée dans les conditions prévues par la loi.

#### Article 28 - Capitaux propres inférieurs à la moitié du capital social

Si, du fait de pertes constatées dans les documents comptables, les capitaux propres de la Société deviennent inférieurs à la moitié du capital social, le Conseil d'Administration est tenu, dans les quatre mois qui suivent l'approbation des comptes ayant fait apparaître cette perte, de convoquer l'Assemblée Générale Extraordinaire à l'effet de décider s'il y a lieu à dissolution anticipée de la Société.

Si la dissolution n'est pas prononcée, la Société est tenue, au plus tard à la clôture du deuxième exercice suivant celui au cours duquel la constatation des pertes est intervenue, de réduire son capital d'un montant au moins égal à celui des pertes qui n'ont pu être imputées sur les réserves si, dans ce délai, les capitaux propres n'ont pas été reconstitués à concurrence d'une valeur au moins égale à la moitié du capital social.

Dans les deux cas, la résolution adoptée par l'Assemblée Générale est publiée, conformément à la loi.

#### Article 29 - Dissolution anticipée - Prorogation

L'Assemblée Générale Extraordinaire peut, à toute époque, prononcer la dissolution anticipée de la Société et, à l'expiration de celle-ci, sa prorogation.

Un an au moins avant l'expiration de la durée de la Société, le Conseil d'Administration provoque la réunion d'une Assemblée Générale Extraordinaire des actionnaires, à l'effet de décider si la Société doit être prorogée.

#### Article 30 - Liquidation

À l'expiration de la Société ou en cas de dissolution anticipée, l'Assemblée Générale règle le mode de liquidation et nomme un ou plusieurs liquidateurs, dont elle détermine les pouvoirs.

La nomination des liquidateurs met fin aux fonctions des Administrateurs et des Commissaires aux Comptes.

Pendant toute la durée de la liquidation, l'Assemblée Générale conserve les mêmes pouvoirs.

Le produit net de la liquidation, après règlement du passif, est employé d'abord à rembourser le montant libéré et non amorti des actions, le surplus est réparti entre toutes les actions.

Les actionnaires sont convoqués en fin de liquidation, pour statuer sur le compte définitif, sur le quitus de la gestion des liquidateurs, la décharge de leur mandat et pour constater la clôture de la liquidation. Celle-ci est publiée, conformément à la loi.

#### Article 31 - Contestations - Élection de domicile

Toutes les contestations qui peuvent s'élever, pendant le cours de la Société ou de sa liquidation, soit entre les actionnaires et la Société, soit entre les actionnaires eux-mêmes, au sujet des affaires sociales, sont soumises à la juridiction des tribunaux compétents du lieu du siège social.

À cet effet, tout actionnaire doit faire élection de domicile dans le ressort du siège social et toutes assignations et significations sont régulièrement délivrées à ce domicile.

À défaut d'élection de domicile, les assignations et significations sont valablement faites au Parquet de Monsieur le Procureur de la République, près le Tribunal de Grande Instance du siège social.

## 4. La bourse

### 4.1 LE CAPITAL

Au 31 décembre 2008, le capital de Dior s'élevait à 363 454 096 euros constitué de 181 727 048 actions de 2 euros de valeur nominale. Il n'y a pas eu d'augmentation du nombre d'actions au cours de l'année 2008.

### 4.2 L'ACTION DIOR

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

Dans cet environnement difficile, le cours de l'action Christian Dior, après avoir progressé de 11 % en 2007, termine l'année 2008 en recul de 55 %. En comparaison, les indices européens DJ Euro Stoxx et Euronext 100 ont enregistré respectivement une baisse de 46 % et de 45 % sur cette période, tandis que l'indice américain Dow Jones Industriels perdait 34 %.

L'action Christian Dior a clôturé le 31 décembre 2008 à 40,25 euros. La capitalisation boursière de Christian Dior s'élevait alors à 7,3 milliards d'euros.

Christian Dior est inclus dans les indices DJ Euro Stoxx et Euronext 100. L'action Christian Dior est cotée sur Euronext Paris – compartiment A (code Reuters : DIOR.PA ; code Bloomberg : CDi-FP ; code ISIN : FR0000130403).

En outre, des options négociables portant sur les actions Christian Dior sont échangées sur Euronext-Liffe.

### 4.3 MARCHÉ DES OBLIGATIONS CHRISTIAN DIOR

Les obligations émises par Christian Dior non échues au 31 décembre 2008 font l'objet d'une cotation en bourse.

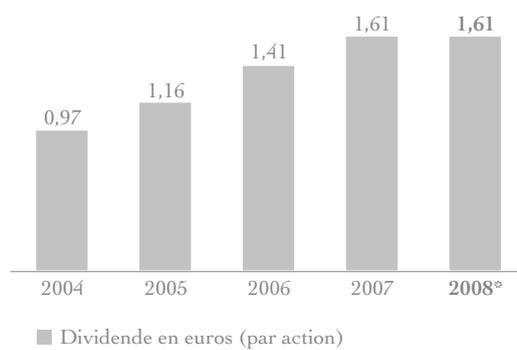
#### Obligations cotées à Bruxelles

Devise	En cours (en devise)	Émission	Maturité	Taux d'intérêt (en %)
EUR	150 000 000	2006	2011	4,25
EUR	50 000 000	2008	2011	5,875

## 4.4 ÉVOLUTION DU COURS DE L'ACTION CHRISTIAN DIOR ET VOLUME DE TITRES CHRISTIAN DIOR NÉGOCIÉ À PARIS



## 4.5 ÉVOLUTION DES DIVIDENDES SUR CINQ ANS



(\*) Proposition soumise à l'Assemblée Générale du 14 mai 2009.

#### 4.6 PAIEMENT DU DIVIDENDE

Le dividende de 1,61 euro (avant effets de la réglementation fiscale applicable aux bénéficiaires) sera mis en paiement au siège social de la Société le 25 mai 2009, sous déduction de l'acompte de 0,44 euro mis en distribution le 2 décembre 2008.

#### 4.7 CAPITALISATION BOURSIÈRE

Au 31 décembre ( <i>en millions d'euros</i> )	• 2006	14 674
	• 2007	16 337
	• 2008	7 315

#### 4.8 ÉVOLUTION DU CAPITAL SOCIAL

Nombre d'actions au 31 décembre 2007	181 727 048
Actions créées	-
Nombre d'actions au 31 décembre 2008	181 727 048

#### 4.9 PERFORMANCE PAR ACTION

( <i>en euros</i> )	2008	2007	2006
Résultat net - part du Groupe après dilution	4,43	4,86	4,41
Dividende	1,61	1,61	1,41
Variation annuelle du dividende	-	+ 14 %	+ 22 %
Cours le plus haut (en séance)	89,99	97,97	87,15
Cours le plus bas (en séance)	30,18	79,10	69,00
Cours au 31 décembre (cours de clôture)	40,25	89,90	80,75
Progression/année précédente	- 55 %	+ 11 %	+ 8 %

#### 4.10 MARCHÉ DES TITRES DE L'ÉMETTEUR

Les actions de la Société sont cotées sur Eurolist (Compartiment A) d'Euronext Paris.

#### Nombre de titres, capitaux traités et évolution des cours depuis 18 mois

	Cours d'ouverture 1 <sup>er</sup> jour (en euros)	Cours de clôture dernier jour (en euros)	Cours* le plus haut (en euros)	Cours* le plus bas (en euros)	Nombre de titres échangés	Capitaux échangés (en euros)
Septembre 2007	89,97	89,74	90,14	83,73	3 347 264	290 918 818
Octobre 2007	88,22	93,95	94,48	88,22	4 286 184	394 446 604
Novembre 2007	94,00	89,37	94,50	82,68	6 052 418	530 557 770
Décembre 2007	91,15	89,90	91,15	85,50	4 580 923	402 627 716
Janvier 2008	89,75	73,81	89,99	64,54	7 618 302	578 953 535
Février 2008	74,12	72,31	77,60	71,40	4 254 933	314 833 426
Mars 2008	71,60	70,11	72,55	64,63	3 611 247	248 130 407
Avril 2008	69,98	73,82	74,33	64,75	5 325 309	370 719 259
Mai 2008	74,19	77,71	79,50	73,56	4 616 482	353 765 475
Juin 2008	77,50	65,50	77,87	65,14	3 967 217	284 444 195
Juillet 2008	65,28	69,40	70,40	59,00	4 152 865	271 573 896
Août 2008	69,80	72,80	74,15	67,60	3 238 918	230 137 612
Septembre 2008	72,37	53,07	75,46	51,48	5 198 337	336 367 607
Octobre 2008	54,02	47,23	54,14	37,78	11 090 893	504 258 718
Novembre 2008	48,20	36,10	51,50	30,18	7 851 626	296 588 719
Décembre 2008	36,22	40,25	41,85	33,63	6 025 671	231 339 881
Janvier 2009	40,50	39,06	44,28	34,60	5 383 332	208 969 836
Février 2009	39,08	39,785	45,06	37,31	4 433 542	183 015 515

\* Cours en séance.

#### 4.11 DIVIDENDES VERSÉS PAR ACTION AU TITRE DES EXERCICES 2004, 2005, 2006, 2007 ET 2008 (en euros)

Année	Dividende	Avoir fiscal <sup>(1)</sup>	Abattement <sup>(1)</sup>
2008 <sup>(3)</sup>	1,61	-	0,644
2007	1,61	-	0,644
2006	1,41	-	0,564
2005	1,16	-	0,496
2004	0,97	0,16 <sup>(2)</sup>	0,325

(1) Pour les personnes physiques ayant leur résidence fiscale en France.

(2) Attaché à l'acompte sur dividende de 0,32 euro par action versé le 2 décembre 2004. Pour les personnes physiques, le solde du dividende de 0,65 euro a été retenu, dans l'assiette de l'impôt sur le revenu, à raison de la moitié de son montant.

(3) Proposition soumise à l'Assemblée Générale du 14 mai 2009. Dividende avant effets de la réglementation fiscale applicable aux bénéficiaires.

Conformément aux dispositions en vigueur en France, les dividendes et acomptes sur dividendes se prescrivent par 5 ans au profit de l'État.

## 5. Principaux établissements et propriétés foncières

### 5.1 PRODUCTION

#### 5.1.1 Vins et Spiritueux

Le Groupe est propriétaire de vignobles, en France et à l'étranger, aux superficies suivantes :

(en hectares)	2008		2007	
	Total	dont en production	Total	dont en production
France :				
Appellation Champagne	1 805	1 684	1 788	1 671
Appellation Cognac	246	179	220	185
Yquem	190	98	190	98
Étranger :				
Californie (États-Unis)	473	364	464	320
Argentine	1 369	903	1 369	820
Australie, Nouvelle-Zélande	594	475	543	400
Brésil	232	59	232	62
Espagne	51	41	-	-

Dans le tableau ci-dessus, le nombre total d'hectares détenus est déterminé hors surfaces non utilisables en viticulture. La différence entre le nombre total d'hectares détenus et le nombre d'hectares en production correspond à des surfaces plantées mais non encore productives et à des surfaces en jachère.

Le Groupe possède également des bâtiments industriels, des « wineries », des caves, des entrepôts, des bureaux et des centres de visite et de réception liés à chacune de ses principales marques de Champagne ou à ses opérations de production en France, Californie, Argentine, Australie, Espagne, Brésil et Nouvelle-Zélande, ainsi que des distilleries et des entrepôts à Cognac, en Grande-Bretagne et en Pologne. L'ensemble représente environ 755 000 m<sup>2</sup> en France et 230 000 m<sup>2</sup> à l'étranger.

Des entrepôts et unités de production de whisky en Écosse ont été cédés en 2008.

#### 5.1.2 Mode et Maroquinerie

Louis Vuitton est propriétaire de ses dix-huit ateliers de fabrication de maroquinerie qui se trouvent essentiellement en France, bien que des ateliers importants soient également situés près de Barcelone en Espagne, à San Dimas en Californie et en Roumanie (pour ce dernier, cela ne concerne que la fabrication de composants pour les souliers et la maroquinerie). Les entrepôts sont la propriété de la Société en France mais sont en location dans le reste du monde. L'ensemble des ateliers et entrepôts en propriété représente environ 190 000 m<sup>2</sup>. Une partie du centre logistique situé en région parisienne a été cédée courant 2008.

Fendi est propriétaire de son site de production près de Florence en Italie.

Celine possède également des installations de production et de logistique situées près de Florence en Italie.

L'usine de production de souliers de Berluti à Ferrare en Italie est la propriété du Groupe.

Rossimoda est propriétaire de ses bureaux et de son atelier de production à Strà et Vigonza en Italie.

Les autres installations utilisées par le groupe d'activités sont en location, ou comprises dans des prestations de sous-traitance industrielles.

#### 5.1.3 Parfums et Cosmétiques

Les installations de Recherche et Développement des activités Parfums et Cosmétique du Groupe, de fabrication et de distribution de Parfums Christian Dior, près d'Orléans en France, sont la propriété de Parfums Christian Dior, l'ensemble représentant 122 000 m<sup>2</sup>.

Les deux centres de production de Chartres et Orphin en France appartiennent à Guerlain, l'ensemble représentant environ 27 000 m<sup>2</sup>.

Parfums Givenchy possède deux usines en France, à Beauvais et à Vervins, d'une surface totale de 19 000 m<sup>2</sup>, cette dernière unité assurant la production à la fois des lignes de produits Givenchy

et Kenzo. La Société possède également des installations de logistique à Hershams en Grande-Bretagne.

La Brosse et Dupont possède des ateliers de production, des entrepôts et des bureaux en France et en Pologne ; l'ensemble représente une surface totale d'environ 50 000 m<sup>2</sup>.

#### 5.1.4 Montres et Joaillerie

TAG Heuer loue l'ensemble de ses installations industrielles en Suisse à La Chaux-de-Fonds et dans le Jura Suisse.

Zenith est propriétaire de la manufacture où sont fabriqués ses mouvements et montres au Locle (Suisse). Les entrepôts situés en Europe sont loués.

Hublot est propriétaire de ses ateliers de production et de ses bureaux.

Les installations des autres marques du groupe d'activités, Chaumet, Fred, De Beers, Montres Dior, sont en location.

#### 5.1.5 Christian Dior Couture

Christian Dior Couture exploite, en association avec des partenaires italiens, cinq unités de production de maroquinerie et de souliers en Italie, à Florence, Milan et Padoue.

Pour les bijoux fantaisie, Christian Dior Couture possède, à Pforzheim en Allemagne, un atelier de mise au point de production.

L'activité Baby Dior, reprise en 2006, dispose d'ateliers de production à Redon en France ainsi qu'en Thaïlande.

## 5.2 DISTRIBUTION

La distribution des produits du Groupe est réalisée principalement dans des boutiques exclusives. Ce réseau de magasins est le plus souvent en location, le Groupe n'étant que très exceptionnellement propriétaire des murs.

Louis Vuitton est propriétaire des murs de certains de ses magasins de Tokyo, Guam, Hawaï, Séoul, Taipei, Sydney, Rome, Gênes, Cannes, et Saint-Tropez ; l'ensemble représente environ 10 000 m<sup>2</sup>.

Celine et Loewe sont également propriétaires de certains magasins, à Paris et en Espagne.

À l'exception de l'avenue Montaigne, de la boutique de Madrid, de la boutique de Saint-Tropez et d'une boutique à Tokyo (quartier d'Omotesando), les boutiques exploitées en propre par Christian Dior Couture sont louées. Christian Dior est propriétaire d'un centre logistique à Blois.

Dans la Distribution sélective :

- les enseignes parisiennes du Bon Marché et de Franck et Fils sont propriétaires de leurs magasins, qui représentent des surfaces de vente d'environ 70 000 m<sup>2</sup> ;
- DFS est propriétaire de ses magasins de Waikiki (Hawaï), Tumon Bay Galleria (Guam) et Saipan.

Au 31 décembre 2008, ce réseau de magasins est réparti de la façon suivante :

<i>(en nombre de magasins)</i>	2008	2007	2006
France	355	329	312
Europe (hors France)	650	565	495
États-Unis	576	502	434
Japon	296	292	316
Asie (hors Japon)	555	471	424
Autres	119	110	93
<b>TOTAL</b>	<b>2 551</b>	<b>2 269</b>	<b>2 074</b>

(en nombre de magasins)	2008	2007	2006
<b>Christian Dior Couture</b>	<b>257</b>	<b>221</b>	<b>215</b>
Mode et Maroquinerie : <i>Louis Vuitton</i>	425	390	368
<i>Autres marques</i>	665	599	586
<b>Sous-total Mode et Maroquinerie</b>	<b>1 090</b>	<b>989</b>	<b>954</b>
<b>Parfums et Cosmétiques</b>	<b>62</b>	<b>55</b>	<b>48</b>
<b>Montres et Joaillerie</b>	<b>104</b>	<b>90</b>	<b>82</b>
Distribution sélective : <i>Sephora</i>	898	756	621
<i>Autres</i>	155	153	149
<b>Sous-total Distribution sélective</b>	<b>1 053</b>	<b>909</b>	<b>770</b>
<b>Autres</b>	<b>5</b>	<b>5</b>	<b>5</b>
<b>TOTAL</b>	<b>2 551</b>	<b>2 269</b>	<b>2 074</b>

### 5.3 ÉTABLISSEMENTS ADMINISTRATIFS ET IMMEUBLES LOCATIFS

Le Groupe est propriétaire de son siège social situé du 11 au 17 de la rue François I<sup>er</sup> et du 28 au 30 de l'avenue Montaigne. Les sièges des principales filiales de Christian Dior Couture à l'étranger sont loués.

Les bâtiments administratifs du Groupe sont le plus souvent en location, à l'exception de sièges sociaux de certaines marques, en particulier ceux de Louis Vuitton, Parfums Christian Dior ou Zenith.

Le Groupe détient 40 % de la société propriétaire de l'immeuble où se trouve le siège social de LVMH, avenue Montaigne à Paris ; le Groupe détient en outre trois immeubles à New York (environ 19 000 m<sup>2</sup>) et un immeuble à Osaka (environ 5 000 m<sup>2</sup>) hébergeant des filiales.

Enfin, le Groupe est propriétaire d'immeubles locatifs, essentiellement à Paris, principalement autour de la Samaritaine et du Bon Marché, représentant environ 50 000 m<sup>2</sup>.

Le parc immobilier utilisé précédemment pour l'exploitation commerciale de la Samaritaine fait l'objet d'un projet de reconversion en cours de validation par la mairie de Paris.

## 6. Sources d'approvisionnement et sous-traitance

### 6.1 CHAMPAGNE ET VINS

---

Le Groupe possède 1 684 hectares en production, qui fournissent un peu plus d'un quart des besoins annuels. Au-delà, les Maisons du Groupe s'approvisionnent en raisins et vins auprès de vigneronnes et de coopératives, sur la base d'accords pluri-annuels ; le premier fournisseur de raisins et de vins représente moins de 15 % du total des approvisionnements des Maisons du Groupe. Avant 1996, un prix indicatif était publié par l'interprofession ; s'y ajoutaient des primes spécifiques négociées individuellement entre les vigneronnes et les négociants. À la suite d'un premier accord quadriennal signé en 1996, un nouvel accord interprofessionnel a été signé au printemps 2000, portant sur les quatre vendanges 2000 à 2003 et confirmant la volonté de modération dans les fluctuations du prix du raisin, à la hausse ou à la baisse. Un nouvel accord interprofessionnel a été signé au printemps 2004 entre les Maisons et les vigneronnes de la Champagne, portant sur les 5 vendanges 2004 à 2008. Cet accord fixe de nouvelles règles ayant pour objectifs de sécuriser le paiement des raisins aux vigneronnes et de maîtriser la spéculation sur les prix.

Depuis une dizaine d'années, les vigneronnes et négociants ont mis en place une réserve qualitative permettant de faire face aux irrégularités des récoltes, les stocks excédentaires ainsi « bloqués » pouvant être mis en vente les années de faible récolte. Ces vins « bloqués » en réserve qualitative assurent une certaine sécurité pour les années futures de petite récolte.

Pour la récolte 2008, l'Institut national des appellations d'origine (INAO) a fixé le rendement maximum de l'appellation Champagne

à 12 400 kg/ha. Ce rendement maximum correspond au niveau de récolte maximum pouvant être vinifié et commercialisé en appellation Champagne. En 2006, l'INAO a redéfini le cadre réglementaire des réserves « bloquées » évoquées précédemment. Il est désormais possible de récolter des raisins au-delà du rendement commercialisable dans la limite d'un plafond appelé « plafond limite de classement (PLC) ». Ce PLC est déterminé chaque année dans la limite du rendement total maximum qui a été fixé à 15 500 kg/ha. La récolte supplémentaire est bloquée en réserve, conservée en cuves et utilisée pour compléter une récolte déficitaire. Le niveau maximum de cette réserve bloquée est fixé à 8 000 kg/ha.

La récolte 2008 a permis d'atteindre le plafond commercialisable de 12 400 kg/ha et de compléter les réserves bloquées au niveau du rendement agronomique jusqu'à environ 14 000 kg/ha. Un déblocage de 1 200 kg/ha a été mis en place en 2008. Le prix payé par kilo de raisin de la vendange 2008 s'établit entre 4,90 euros et 5,80 euros suivant les crus, en augmentation de 5 % par rapport à 2007.

Les matières sèches, c'est-à-dire les bouteilles, bouchons, et tous autres éléments constituant le contenant ou l'emballage sont acquis auprès de fournisseurs hors Groupe.

Les Maisons de Champagne ont eu recours à des sous-traitants pour un montant de 35 millions d'euros environ ; ces prestations sont notamment relatives aux opérations de manipulation ou d'entreposage des bouteilles.

### 6.2 COGNAC ET SPIRITUEUX

---

Hennessy exploite 179 hectares en propriété. Le vignoble du Groupe est resté quasiment stable depuis 2000, après l'arrachage de 60 hectares de vignes en 1999, ceci dans le cadre du plan interprofessionnel mis en place en 1998 ; ce plan avait pour objet de réduire la superficie de production par des primes offertes à l'arrachage et des aides attribuées aux vigneronnes, incitant à une production de vins autres que ceux entrant dans l'élaboration du cognac.

L'essentiel des vins et eaux-de-vie nécessaires à Hennessy pour sa production est acheté auprès d'un réseau d'environ 2 500 producteurs indépendants, avec lesquels la Société veille au maintien d'une extrême qualité. Les prix d'achat des vins et eaux-de-vie sont établis entre la Société et chaque producteur suivant l'offre et la demande. En 2008, le prix des vins de la récolte reste stable pour les Fins Bois, après une hausse de 7 % en 2007.

Grâce à un stock optimal d'eaux-de-vie, le Groupe peut gérer les effets des évolutions de prix, en adaptant ses achats d'une année sur l'autre.

Hennessy poursuit la maîtrise de ses engagements d'achat sur la récolte de l'année et la diversification de ses partenariats, pour préparer sa croissance future dans les différentes qualités.

Comme pour les activités de Champagne et Vins, Hennessy s'approvisionne en matières sèches (bouteilles, bouchons et autres constituants d'emballages) auprès de fournisseurs hors Groupe. Les barriques et foudres utilisés pour le vieillissement du cognac proviennent également de fournisseurs hors Groupe.

Hennessy a peu recours à la sous-traitance pour ce qui concerne son cœur de métier.

### 6.3 MODE ET MAROQUINERIE

---

Dans les activités de Mode et Maroquinerie, les capacités de production et le recours à la sous-traitance sont très variables selon les marques.

Les quinze ateliers de fabrication de maroquinerie de Louis Vuitton Malletier, onze en France, trois en Espagne et un aux États-Unis, assurent l'essentiel de la production de la marque. Le site de Louis Vuitton à Fiesso d'Artico en Italie regroupe l'ensemble des savoir-faire, du développement à la production, pour toutes ses catégories de souliers. Louis Vuitton ne recourt à des tiers que pour compléter ses fabrications et obtenir une flexibilité de sa production.

Fendi et Loewe disposent également d'ateliers de maroquinerie dans leur pays d'origine et en Italie pour Celine, qui ne couvrent qu'une part de leurs besoins de production. De façon générale, la sous-traitance à laquelle a recours le groupe d'activités est diversifiée en termes de nombre de sous-traitants, et située pour une large part dans le pays d'origine de la marque, France, Italie et Espagne.

Globalement, pour les activités Mode et Maroquinerie, le recours à la sous-traitance de production représente en 2008 environ 35 % du coût des ventes.

Louis Vuitton Malletier dépend de fournisseurs extérieurs pour la majorité des cuirs et matières utilisées dans la fabrication de ses produits. Bien qu'une partie significative des matières premières soit achetée auprès d'un nombre assez faible de fournisseurs, Louis Vuitton considère que ces fournitures pourraient, le cas échéant, être obtenues auprès d'autres sources. En 2004, des équilibrages ont d'ailleurs permis de limiter la dépendance vis-à-vis des fournisseurs. Après une diversification lancée en 1998 vers la Norvège et l'Espagne, le portefeuille des fournisseurs s'est élargi à l'Italie en 2000. Chez Louis Vuitton, le premier fournisseur de cuirs et peaux représente environ 20 % du total des approvisionnements de ces produits.

On rencontre une situation identique chez Fendi, sauf sur certaines peaux exotiques dont les fournisseurs sont rares.

Enfin, pour les différentes Maisons, les fournisseurs de tissu sont très souvent italiens, sans qu'il y ait toutefois d'exclusivité.

Les créateurs et les bureaux de style de chacune des Maisons permettent, de façon générale, de ne pas dépendre, pour la fabrication, de brevets ou de savoir-faire exclusifs appartenant à des tiers.

### 6.4 PARFUMS ET COSMÉTIQUES

---

Les cinq centres de production français de Guerlain, Givenchy et Christian Dior assurent la quasi-totalité de la production des quatre grandes marques françaises, y compris Kenzo, tant dans le domaine des produits parfumants que dans ceux du maquillage ou des produits de soin. Make Up For Ever dispose également de capacités de production suffisantes en France pour couvrir ses propres besoins. Seules les sociétés américaines, plus récentes, ainsi que les parfums Loewe et Acqua di Parma, sous-traitent la fabrication de leurs produits pour la plus grande part.

Au total, la sous-traitance industrielle représente en 2008, pour cette activité, environ 9 % du coût des ventes ; s'y ajoutent environ 8 millions d'euros de sous-traitance logistique.

Les matières sèches, c'est-à-dire les flaconnages, bouchons et tous autres éléments constituant le contenant ou l'emballage, sont acquis auprès de fournisseurs hors Groupe, ainsi que les matières premières constituant les produits finis. Dans certains cas, ces matières ne sont disponibles qu'auprès d'un nombre limité de fournisseurs français ou étrangers.

Les formules des produits sont développées majoritairement dans les laboratoires de Saint-Jean de Braye, le Groupe pouvant également acquérir ou développer des formules avec des sociétés spécialisées, notamment dans le domaine des jus de parfums.

### 6.5 MONTRES ET JOAILLERIE

---

Grâce à ses cinq ateliers ou manufactures suisses, situés au Locle et à la Chaux de Fonds, le Groupe assure la quasi-totalité de l'assemblage des montres et chronographes vendus sous les marques TAG Heuer, Zenith, Montres Dior, Chaumet, Fred et Hublot. Zenith assure en outre dans sa manufacture la conception et la fabrication des mouvements mécaniques *El Primero* et *Elite* qui ont fait la réputation de la marque.

Globalement, dans cette activité, la sous-traitance ne représente ainsi, en 2008, que 7 % du coût des ventes.

Compte tenu des exigences de très haute qualité, les composants assemblés sont recherchés auprès d'un nombre limité de fournisseurs, suisses pour l'essentiel, à l'exception des cuirs pour les bracelets. En 2008, la filiale industrielle Cortech en Suisse réalise une part importante des boîtes nécessaires à la production de TAG Heuer et Zénith.

Bien que le Groupe puisse avoir recours à des tiers dans certains cas pour le dessin de ses modèles, ceux-ci sont le plus souvent élaborés dans ses propres bureaux d'études.

### 6.6 CHRISTIAN DIOR COUTURE

---

Les capacités de production et le recours à la sous-traitance sont très variables selon les produits concernés.

Dans le domaine de la Maroquinerie, Christian Dior Couture peut faire appel à des entreprises tierces pour compléter ses fabrications et lui assurer une grande flexibilité de production. Cette sous-traitance représente globalement environ 48 % du coût des ventes.

Dans le domaine du Prêt-à-Porter et de la Haute Joaillerie, la Société s'approvisionne exclusivement auprès d'entreprises extérieures.

## 7. Contrôleurs légaux

### 7.1 DÉSIGNATION

	Mandats en cours		
	Date de début du 1 <sup>er</sup> mandat	Date de nomination	Date de fin de mandat
<b>Commissaires aux comptes</b>			
<b>ERNST &amp; YOUNG AUDIT</b>			
Tour Ernst & Young Faubourg de l'Arche 92037 Paris La Défense Cedex représenté par M <sup>me</sup> Jeanne Boillet	29 mai 1997	15 mai 2003	exercice 2008
<b>MAZARS</b>			
Tour Exaltis 61, rue Henri Regnault 92400 - Courbevoie représentée par M. Denis Grison	15 mai 2003	15 mai 2003	exercice 2008
M. Dominique Thouvenin (suppléant) Tour Ernst & Young Faubourg de l'Arche 92037 Paris La Défense Cedex	29 mai 1997	15 mai 2003	exercice 2008
M. Guillaume Potel (suppléant) Tour Exaltis 61, rue Henri Regnault 92400 - Courbevoie	15 mai 2003	15 mai 2003	exercice 2008

### 7.2 HONORAIRES PERÇUS EN 2008

<i>(en milliers d'euros)</i>	Ernst & Young Audit				Mazars			
	2008		2007		2008		2007	
	Montant	%	Montant	%	Montant	%	Montant	%
Audit :								
Commissariat aux Comptes, certification, examen des comptes individuels et consolidés :								
• Christian Dior	98	1	95	1	141	15	141	13
• Filiales consolidées	10 732	82	10 527	84	776	85	908	87
Autres diligences et prestations directement liées à la mission des Commissaires aux Comptes :								
• Christian Dior	4	-	-	-	4	-	-	-
• Filiales consolidées	873	7	497	4	-	-	-	-
<b>Sous-total</b>	<b>11 707</b>	<b>90</b>	<b>11 119</b>	<b>89</b>	<b>921</b>	<b>100</b>	<b>1 049</b>	<b>100</b>
Autres prestations rendues par les réseaux aux filiales consolidées								
• Juridique, fiscal, social	1 159	9	1 255	10	-	-	-	-
• Autres	207	1	93	1	-	-	-	-
<b>Sous-total</b>	<b>1 366</b>	<b>10</b>	<b>1 348</b>	<b>11</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>
<b>TOTAL</b>	<b>13 073</b>	<b>100</b>	<b>12 467</b>	<b>100</b>	<b>921</b>	<b>100</b>	<b>1 049</b>	<b>100</b>

## 8. Déclaration du Responsable du rapport financier annuel

Nous attestons, à notre connaissance, que les comptes sont établis conformément aux normes comptables applicables et donnent une image fidèle du patrimoine, de la situation financière et du résultat de la Société et de l'ensemble des entreprises comprises dans la consolidation, et que le rapport de gestion figurant en page 9 présente un tableau fidèle de l'évolution des affaires, des résultats et de la situation financière de la Société et de l'ensemble des entreprises comprises dans la consolidation ainsi qu'une description des principaux risques et incertitudes auxquels elles sont confrontées.

Les Commissaires aux Comptes ont attiré notre attention, dans leur rapport sur les comptes annuels de la Société au titre de l'exercice 2008, sur un changement de méthode comptable résultant de l'application du règlement 2008-15 du Comité de la Réglementation Comptable publié le 30 décembre 2008 (exposé dans l'introduction de la Note 1 de l'annexe aux comptes annuels). Celui-ci est relatif au traitement comptable des plans d'options d'achat ou de souscription d'actions et des plans d'attribution gratuites aux employés.

Paris, le 17 avril 2009

**Par délégation du Directeur Général**

Florian OLLIVIER  
Directeur Financier

Pour toute information :

Tél. : 01 44 13 24 98 Fax : 01 44 13 27 86

Adresse du site Internet : [www.dior-finance.com](http://www.dior-finance.com)





Conception et réalisation :  Labrador 01 53 06 30 80  
Copyright : Karl LAGERFELD

**Christian Dior**

30, avenue Montaigne – Paris 8<sup>e</sup>