

1 Cas d'étude : la structure de LVMH

A – Énoncé

Créé en 1987, le groupe LVMH (Louis Vuitton - Moët Hennessy) est le leader mondial de la fabrication et de la distribution de produits de luxe. Il dispose d'un portefeuille de plus de 60 marques prestigieuses au fort pouvoir d'évocation et de grands noms emblématiques de l'histoire du luxe.

Il est organisé en cinq branches principales :

- **vins et spiritueux** : LVMH est numéro un mondial du champagne et du cognac. Il développe également des vins haut de gamme. Citons entre autres Moët & Chandon et Dom Pérignon ;
- **mode et maroquinerie** : LVMH possède un ensemble de marques présentes dans la haute couture (principalement Louis Vuitton), la mode et les accessoires de luxe. Le groupe est numéro un mondial de ce secteur d'activités ;
- **parfums et cosmétique** : dans ce secteur d'activité, LVMH détient plusieurs des plus grands noms de la parfumerie française, et développe de jeunes sociétés de cosmétique en France et aux États-Unis. LVMH est leader européen et troisième au niveau mondial. Les marques : Parfums Christian Dior, Guerlain, Parfums Givenchy, Kenzo Parfums, Laflachère, Bliss, Benefit Cosmetics, Fresh, Make Up For Ever, Acqua di Parma, Perfumes Loewe ;
- **montres et joaillerie** : le groupe détient un ensemble de marques représentatives de la haute horlogerie helvétique, de l'univers des montres de mode, de la haute joaillerie et des stylos de luxe. C'est une activité que le groupe a abordée récemment et pour cela son objectif est de devenir un acteur significatif de ce secteur ;
- **distribution sélective** : cette branche a pour vocation de promouvoir à l'échelle mondiale un environnement commercial favorisant l'image et le statut des marques de luxe. LVMH dispose d'un réseau de 648 magasins implantés en Europe, aux États-Unis et en Asie-Pacifique. Les magasins : DFS, Miami Cruiseline, Sephora, Le Bon Marché, la Samaritaine.

Chaque branche regroupe plusieurs marques. On recense ainsi, au sein de la division montres et joaillerie, les marques Tag Heuer, Zenith, Dior Montres, FRED, Chaumet, OMAS et De Beers LV.

Au sein de chaque marque, on retrouve les grandes fonctions traditionnelles : marketing, finance, ressources humaines, production...

Selon ses dirigeants, la taille du groupe l'empêche de s'organiser directement par fonctions, car la production est particulièrement hétérogène, la gamme étendue, et la communication est parfois difficile entre les différents spécialistes. À l'inverse, l'organisation actuelle est censée permettre une certaine flexibilité, en rendant plus rapide la prise de décision en réponse aux évolutions du marché.

Questions :

1. À l'aide de ces informations, représenter schématiquement la structure de LVMH.
2. À quel type de structure formelle appartient-elle ?
3. Quels sont les risques que prend LVMH en retenant une telle structure ?