

Présentation de l'activité

3 036

M€ de chiffre d'affaires en 2005

390

M€ de résultat opérationnel courant en 2005

12 843

salariés à fin 2005

426

magasins gérés en propre à fin 2005

- Acteur mondial du Luxe
- Un portefeuille de marques leaders : Gucci, Bottega Veneta, Yves Saint Laurent, YSL Beauté, Balenciaga, Boucheron, Sergio Rossi, BEDAT & CO, Alexander McQueen et Stella McCartney
- 17,1 % du chiffre d'affaires total de PPR
- 34,1 % du résultat opérationnel courant de PPR (hors holding)

Un acteur majeur de l'industrie du luxe

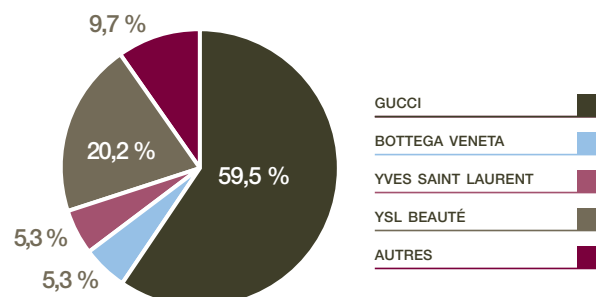
Gucci Group est l'un des principaux groupes de luxe multimarques dans le monde avec un portefeuille de marques de tout premier plan. Les marques Gucci, Bottega Veneta et Yves Saint Laurent sont les moteurs fondamentaux d'une croissance organique rentable. Boucheron, Gucci Group Watches, YSL Beauté et BEDAT & CO offrent l'accès à de nouveaux segments de marché et à des savoir-faire complémentaires dans les domaines de la joaillerie, des montres, des parfums, du maquillage et des produits de beauté. Enfin, Balenciaga, Sergio Rossi, Alexander McQueen et Stella McCartney présentent des profils de croissance prometteurs.

Fort de marques prestigieuses, d'une large présence géographique et d'une grande richesse de gammes de produits, Gucci Group est un des principaux acteurs de l'industrie du luxe dans le monde. Ses concurrents sont les groupes internationaux de l'industrie du luxe – Armani, Bulgari, Cartier, Chanel, Christian Dior, Ferragamo, Hermès, Louis Vuitton, Prada – ainsi que les grands noms de l'industrie internationale du parfum, des produits cosmétiques et de beauté – Estée Lauder, l'Oréal, Shiseido – et bien d'autres sociétés internationales ou régionales, actives sur l'ensemble ou une partie des catégories de produits commercialisées par Gucci Group.

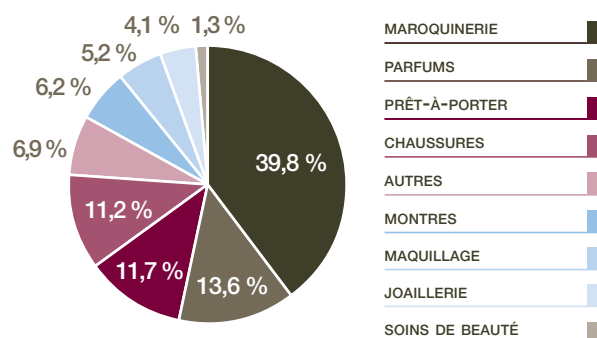
Une présence mondiale

Présent sur les principaux marchés du luxe dans le monde, Gucci Group a pour objectif de se renforcer là où la dynamique de croissance est la plus prometteuse. Toutes les marques de Gucci Group attirent une clientèle locale importante, tout en bénéficiant des opportunités du marché touristique mondial.

Répartition du chiffre d'affaires 2005 par marque



Répartition du chiffre d'affaires 2005 par catégorie de produits



Luxe : Gucci Group

En 2005, Gucci Group a réalisé un chiffre d'affaires de 3 036 millions d'euros, en progression de 11,9 %.

Avec un chiffre d'affaires de 1 258 millions d'euros, l'Europe constitue un marché essentiel pour le Groupe, qui y a enregistré une croissance de 10,3 % au cours de l'année grâce à la qualité des produits et à une politique très sélective d'ouvertures de magasins gérés en propre.

En Amérique du Nord, Gucci Group a réalisé un chiffre d'affaires de 595 millions d'euros en 2005, en progression de 7,6 % par rapport à 2004. Cette zone demeure une région à fort potentiel pour l'industrie du luxe au regard de son poids dans l'économie mondiale.

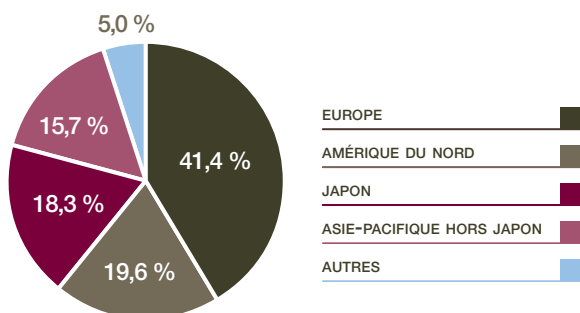
Sur les marchés asiatiques, en croissance de 16,1 % en 2005, Gucci Group renforce clairement ses positions. À la fin de l'année 2005, 217 magasins étaient situés dans la région, sur un total de 426 magasins gérés en propre. Au cours des deux prochaines années, 50 % des nouvelles ouvertures de Gucci Group seront réalisées en Asie.

Un portefeuille de produits riche et équilibré

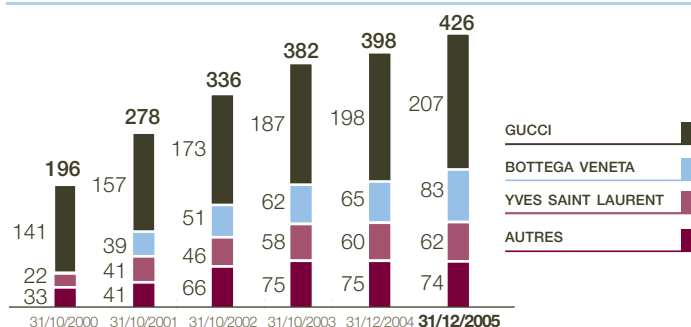
Gucci Group conçoit, fabrique et commercialise des produits de luxe haut de gamme, notamment dans les secteurs du prêt-à-porter, de la maroquinerie, des chaussures, des montres, de la joaillerie, des cravates et des foulards, des parfums, des produits cosmétiques et de beauté. La diversité des produits constitue l'une de ses plus grandes richesses, source de sa croissance organique, et l'un des principaux critères de la politique d'acquisition menée entre 1999 et 2001.

Groupe multimarque, Gucci Group a favorisé le partage des connaissances entre ses différentes marques, en mettant à profit le savoir-faire spécifique de chacune d'entre elles. La marque Gucci, dont la notoriété dans les secteurs de la mode et de la maroquinerie est reconnue depuis toujours, a su partager son savoir-faire avec les autres marques du Groupe et renforcer ainsi les parts de marché du Groupe dans l'industrie du luxe. Gucci Group Watches fabrique ses montres en Suisse et distribue à l'échelle mondiale les montres Gucci, BEDAT & CO et Boucheron. Enfin YSL Beauté crée, fabrique et distribue des parfums et produits cosmétiques pour Yves Saint Laurent ainsi que les parfums Boucheron, Alexander McQueen et Stella McCartney.

Répartition du chiffre d'affaires 2005 par zone géographique



Nombre de magasins gérés en propre



Présentation de l'activité

Une distribution maîtrisée

La maîtrise des marques et de leur image passe notamment par le contrôle du réseau de distribution. Le développement maîtrisé d'un réseau de distribution intégré, bien implanté géographiquement, a constitué l'un des axes stratégiques majeurs de Gucci Group. Les produits de mode et les accessoires sont ainsi principalement distribués dans des magasins gérés en propre conçus selon un modèle unique pour chaque marque, offrant dans le monde entier la même présentation des produits et une qualité de service homogène. En 2005, les 426 magasins gérés en propre ont généré 54 % du chiffre d'affaires de Gucci Group.

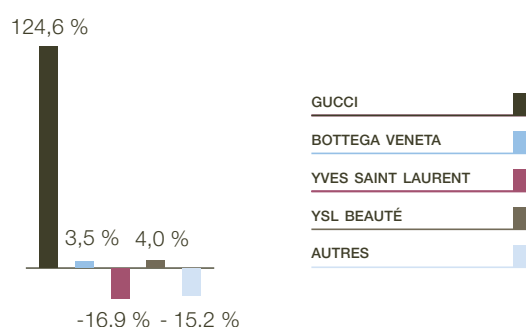
Gucci Group vend également ses produits dans un nombre choisi de magasins sous franchise exclusive, de boutiques *duty-free*, de grands magasins et de magasins spécialisés. La division Gucci Group Watches distribue directement ses produits via des magasins de joaillerie ou d'horlogerie sur la plupart des grands marchés, ou par des tiers. YSL Beauté privilégie les points de vente qui reflètent le mieux l'image prestigieuse de ses produits. Sa distribution est assurée au travers d'affiliés dans des parfumeries haut de gamme, des grands magasins et des boutiques *duty-free*.

Une politique de communication rigoureuse

Création, qualité des produits et image sont indissociables dans le domaine du Luxe. Grâce à la gestion stricte de leur image, une politique de communication rigoureuse, l'excellence des produits et une parfaite maîtrise de la distribution, le statut des marques de Gucci Group a été renforcé en quelques années chez les consommateurs. Cette politique de communication, associant présentations de collections, campagnes publicitaires, relations publiques, événements spéciaux, aménagements intérieurs et vitrines, vise à préserver l'exclusivité des marques, tout en leur assurant une image haut de gamme et une forte visibilité, et tout en renforçant leur positionnement à l'échelle internationale, nationale et locale.

Contribution de chaque marque au résultat opérationnel courant 2005

En % du résultat opérationnel courant.



Luxe : Gucci Group

Stratégie

La stratégie de Gucci Group s'articule autour de trois objectifs principaux : assurer la croissance du chiffre d'affaires et de la rentabilité de Gucci Group, recentrer l'attention sur la marque Gucci et assigner à chaque marque un rôle spécifique au sein du portefeuille. Ce dernier point renforce la cohérence de la stratégie multimarque.

Pour mettre en œuvre sa stratégie, Gucci Group a profondément remanié son organisation, conférant, dans un cadre défini, une large autonomie aux Présidents des différentes marques qui sont désormais responsables de la création, du merchandising et de toutes les dimensions de la performance opérationnelle et financière de leurs marques.

S'agissant de la chaîne d'approvisionnement, Gucci Group veille à garantir la qualité exceptionnelle de ses produits. Pour ce faire, il sélectionne les meilleurs matériaux et exerce un contrôle rigoureux sur la fabrication, que celle-ci soit assurée en interne ou confiée à des sous-traitants. Le développement des prototypes et l'ensemble de la chaîne de production font l'objet d'un suivi de la qualité permanent. Par ailleurs, Gucci Group développe la flexibilité de sa chaîne d'approvisionnement afin d'accélérer le renouvellement des collections et des réassortiments en cours de saison. Une veille concurrentielle permanente est menée sur les principaux concurrents de l'industrie du luxe ainsi que dans d'autres industries afin de maintenir le plus haut niveau de performance en matière d'approvisionnement.

Des performances financières remarquables

En 2005, Gucci Group a réalisé un chiffre d'affaires en progression de 11,9 % à 3 036 millions d'euros, soit 17,1 % du chiffre d'affaires du groupe PPR. Gucci Group a également enregistré une progression du résultat opérationnel courant de 35,4 % à 390 millions d'euros, représentant 34,1 % du résultat opérationnel courant de PPR (hors holding).

Évolution du chiffre d'affaires et du résultat opérationnel courant



⁽¹⁾ Retraité de l'impact des normes IFRS et du changement de calendrier de Gucci Group.

GUCCI

Marque créée en

1921

1 807

M€ de chiffre d'affaires en 2005

485

M€ de résultat opérationnel courant en 2005

5 611

salariés à fin 2005

207

magasins gérés en propre à fin 2005

Concept commercial

Créée en 1921 à Florence, Gucci s'est spécialisée dès son origine dans la création de produits de cuir d'exception. Marque phare de Gucci Group, elle est aujourd'hui l'une des marques les plus appréciées et les plus rentables du secteur du luxe. Gucci fabrique et distribue des produits de maroquinerie (sacs à main, petite maroquinerie et bagages), des chaussures, du prêt-à-porter, de la soie et des bijoux. Les produits sont vendus dans le monde entier par le biais de magasins gérés en propre, au travers de magasins sous franchise exclusive Gucci, de grands magasins de luxe et de magasins spécialisés. Par ailleurs, Gucci fabrique et distribue des montres dans le cadre de sa filiale suisse Gucci Group Watches et accorde des licences pour la fabrication et la distribution de lunettes et de parfums.

Positionnement

L'héritage de Gucci repose sur des fondements solides : une qualité absolue, l'excellence du savoir-faire et le *made in Italy*.

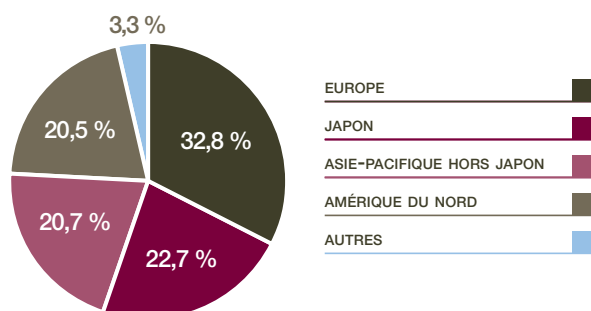
Les équipes créatives s'inspirent des icônes de la marque (mors de cheval, Bambou, logo GG, tissu vert / rouge / vert, Flora) et les réinventent de façon moderne et luxueuse. Leur compréhension et leur appréciation de l'héritage de Gucci, associées à leur interprétation originale et moderne, ont été à la base des excellents résultats enregistrés en 2005.

Gucci a ainsi confirmé son exceptionnel potentiel de croissance dans les principales catégories de produits et régions du monde, grâce à la créativité et à l'innovation de son offre produits, soutenues par le renforcement de sa politique de communication et le développement d'articles très haut de gamme.

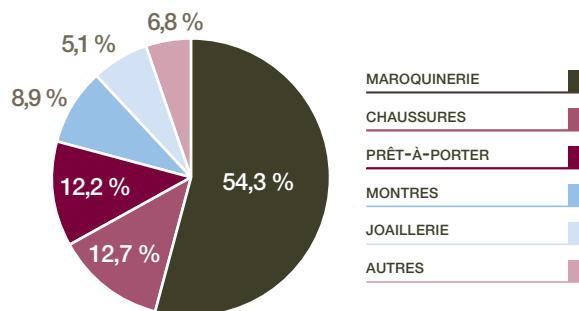
Stratégie

Gucci se développe suivant trois lignes d'action principales : capitaliser sur le positionnement de la marque à la pointe de la mode, l'innovation et la qualité des produits ; poursuivre la forte dynamique enregistrée dans la maroquinerie et les chaussures ; développer les nouvelles opportunités offertes par la joaillerie, le prêt-à-porter et les montres, catégories de produits en amélioration depuis le quatrième trimestre 2005 et qui devraient croître fortement en 2006.

Répartition du chiffre d'affaires 2005 par zone géographique



Répartition du chiffre d'affaires 2005 par catégorie de produits



CI

Gucci est présent dans 55 pays et, grâce à sa renommée mondiale, la marque s'implante avec succès dans les marchés émergents. L'équilibre géographique de la marque en termes de chiffre d'affaires lui assure une croissance continue. Gucci vise à associer les principaux marchés du luxe (Europe, Japon et Amérique du Nord) avec les opportunités offertes par les nouveaux marchés en plein essor tel que la Chine, où Gucci possède sept magasins à fin 2005.

Résultats

En 2005, le chiffre d'affaires de la Division Gucci s'est élevé à 1 807 millions d'euros, en progression de 13,6 %. Les magasins gérés en propre représentent 71 % du chiffre d'affaires 2005 et ont enregistré une croissance de 14,7 %. Gucci a affiché une croissance à deux chiffres dans les principales zones géographiques : l'Europe (qui représente 32,8 % du chiffre d'affaires), l'Amérique du Nord (20,5 %) et l'Asie Pacifique hors Japon (20,7 %). La maroquinerie, pierre angulaire de l'héritage de Gucci, reste le principal contributeur au chiffre d'affaires (54 % de l'activité).

Le résultat opérationnel courant de Gucci a atteint un niveau remarquable en 2005 à 485 millions d'euros, en progression de 14,7 %, avec une rentabilité opérationnelle courante de 26,9 %, contre 26,6 % en 2004.

Faits marquants 2005 et perspectives

En juillet 2005, Mark Lee a été nommé Président-directeur général de la marque Gucci. Mark Lee était depuis novembre 2004 Président et Managing Director de la marque Gucci et travaille chez Gucci Group depuis 1996.

En termes de nouvelles lignes, l'année 2005 a été marquée par le lancement de « La Pelle Guccissima », dont la première collection d'articles de cuir a été présentée en août. « La Pelle Guccissima » est l'expression parfaite du classicisme moderne de la tradition Gucci. Frida Giannini, Directeur artistique de la marque, a réinterprété dans un design de grande qualité le logo GG et le mors, symboles intemporels de Gucci, dans des matériaux précieux et innovants. L'accueil extrêmement positif du marché a contribué à développer l'activité de la maroquinerie et des chaussures, faisant de « La Pelle Guccissima » une nouvelle collection permanente.

Au cours de l'année, Gucci a ouvert des magasins importants dans des marchés stratégiques, notamment au Canada (Vancouver), en Corée du Sud (Hyundai Ulsan) et aux États-Unis (Naples). À fin 2005, Gucci gérait 207 magasins en propre à travers le monde.

En 2006, à l'occasion de son 85^e anniversaire, Gucci se concentrera sur le renforcement de sa présence dans ses marchés traditionnels et dans les pays émergents, tout en mettant à profit la forte croissance des accessoires et des chaussures.

Évolution du chiffre d'affaires et du résultat opérationnel courant



⁽¹⁾ Retraité de l'impact des normes IFRS et du changement de calendrier de Gucci Group.

BOTTEGA

Marque créée en

1966

160

M€ de chiffre d'affaires en 2005

14

M€ de résultat opérationnel courant en 2005

741

salariés à fin 2005

83

magasins gérés en propre à fin 2005

Concept commercial

Bottega Veneta – « l'atelier vénétien » en français –, est un créateur de produits de luxe dont le travail repose sur les valeurs fondamentales de la qualité, du savoir-faire, de l'exclusivité et du luxe discret. À l'origine fabricant et distributeur de produits de maroquinerie rendus célèbres par la fameuse signature *intrecciato*, une technique de tissage unique inventée par les artisans de la marque, Bottega Veneta fabrique et distribue aujourd'hui une gamme complète de produits de maroquinerie (sacs, petits articles de maroquinerie et gamme complète de bagages), de prêt-à-porter pour homme et femme, de chaussures et d'autres accessoires.

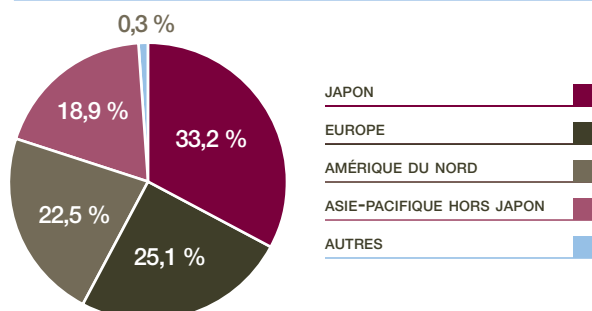
Positionnement

Dès ses débuts, Bottega Veneta a été synonyme de savoir-faire de grande qualité, d'un choix de matériaux parmi les plus fins, d'innovation et de sobriété en matière de design. Elle a été la première marque à proposer le concept de sac souple, par opposition au sac à main rigide de l'école française. Toutefois, lors de son rachat par Gucci Group en février 2001, la société était dans une situation difficile après plusieurs tentatives de recentrage qui ont suivi le départ de son fondateur et de sa vision créative au début des années 80.

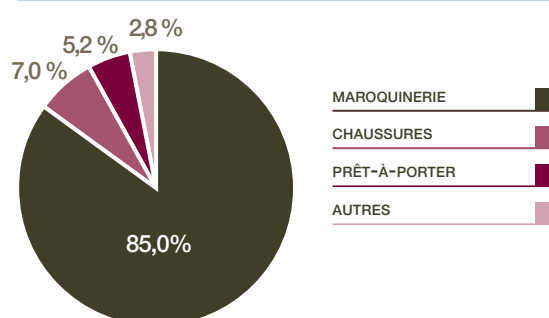
Sous l'impulsion créatrice de Tomas Maier et d'une nouvelle équipe de direction, Bottega Veneta a confirmé son positionnement de marque de luxe haut de gamme avec des produits capables de répondre aux besoins des clients les plus exigeants. La combinaison de valeurs traditionnelles – exclusivité, savoir-faire et qualité – associées aux atouts de l'innovation donne à ses produits un caractère moderne et une élégance intemporelle. Bottega Veneta est synonyme d'élégance sobre et, conformément à son slogan, « Quand vos initiales suffisent », la mention de la marque n'est présente qu'à l'intérieur de ses produits. Bottega Veneta doit leur qualité d'exception à ses artisans méticuleux, qui travaillent dans son atelier de Vicenza.

Les produits de Bottega Veneta sont exclusivement distribués par le biais d'un réseau parfaitement contrôlé de magasins gérés en propre, de magasins sous franchise exclusive, de grands magasins et de magasins spécialisés méticuleusement sélectionnés à travers le monde. À fin 2005, Bottega Veneta gérait 83 magasins en propre, qui ont généré 87 % du chiffre d'affaires 2005 de la marque.

Répartition du chiffre d'affaires 2005 par zone géographique



Répartition du chiffre d'affaires 2005 par catégorie de produits



A VENETA

Stratégie

Bottega Veneta continue à renforcer sa position de marque dédiée à un style de vie via ses collections de bijoux, de mobilier d'intérieur (accessoires de décoration, articles pour la table et le bureau, bougies et parfums d'intérieur) et d'idées cadeaux, qui ont toutes rencontré un vif succès depuis leur lancement.

Bottega Veneta est et restera une marque de luxe exclusive et positionnée sur un marché de niche.

Résultats

En 2005, le chiffre d'affaires a enregistré une très forte hausse de 60,2 % à 160 millions d'euros en un an. Grâce au succès des collections, le chiffre d'affaires a été tiré par les performances enregistrées tant dans les magasins gérés en propre, à la fois existants et nouveaux, que dans les réseaux de vente aux tiers. Bottega Veneta a atteint la rentabilité en 2005, en avance sur son objectif initial, avec un résultat opérationnel courant de 14 millions d'euros.

Faits marquants 2005 et perspectives

Les succès de Bottega Veneta ont été multiples en 2005. La marque a inauguré 18 nouveaux magasins gérés en propre, dont 10 en Asie-Pacifique hors Japon, où la marque renforce significativement sa présence.

Les nouvelles lignes de sacs à mains lancées en 2005 ont rencontré un vif succès et les collections « Cocker » et « Ball Bag » figurent parmi les 10 meilleures ventes de la marque aux côtés du fameux « Veneta ». L'édition limitée et exclusive du sac « Cabat » a fait les gros titres dans le principal journal italien, *Il Corriere della Sera*, qui l'a décrit comme « l'objet de désir par excellence des femmes ». Le « Cabat » est toujours produit dans des quantités très limitées et les listes d'attente ne cessent de s'allonger dans de nombreux magasins.

Le premier défilé de prêt-à-porter féminin, présenté par Tomas Maier en mars 2005, a reçu un accueil très chaleureux. Le deuxième défilé organisé en octobre a fait l'objet de propos encore plus élogieux, confirmant ainsi le succès des collections. Les défilés ont eu pour effet de dynamiser les activités de prêt-à-porter, de chaussures, de joaillerie et de ceintures, tout en mettant en avant l'excellence du savoir-faire de la marque en matière de sacs à main et de maroquinerie. Les premiers résultats des nouvelles collections Printemps-Eté 2006 sont très positifs et laissent entrevoir des perspectives favorables pour 2006.

En 2006, la marque envisage d'ouvrir de nouveaux points de vente. Ainsi, après l'inauguration en début d'année d'un magasin phare sur l'Avenue Montaigne à Paris (300 m²), un autre devrait ouvrir dans le quartier Omotesando de Tokyo (270 m²), tandis qu'une nouvelle boutique ouvrira ses portes à Kalakua à Honolulu (256 m²).

Évolution du chiffre d'affaires et du résultat opérationnel courant



⁽¹⁾ Retraité de l'impact des normes IFRS et du changement de calendrier de Gucci Group.

YVES SAINT LAURENT

Marque créée en

1961

162

M€ de chiffre d'affaires en 2005

- 66

M€ de résultat opérationnel courant en 2005

921

salariés à fin 2005

62

magasins gérés en propre à fin 2005

Concept commercial

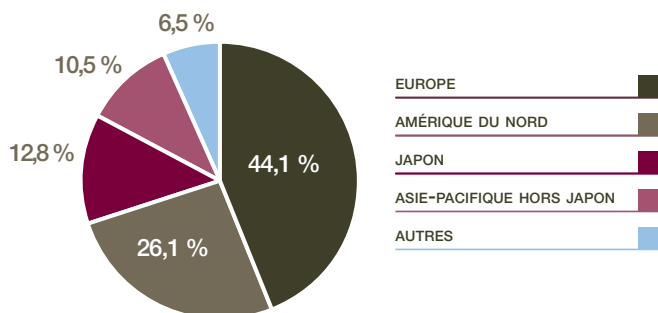
Les principales lignes de produits Yves Saint Laurent sont le prêt-à-porter féminin et masculin, la maroquinerie et les chaussures. Yves Saint Laurent distribue ses produits et ses collections dans des magasins gérés en propre et des franchisés ainsi que dans des points de vente situés au sein des grands magasins et dans certaines boutiques spécialisées. Yves Saint Laurent accorde des licences pour la fabrication et la distribution de certains produits, dont le prêt-à-porter masculin et les lunettes.

Positionnement

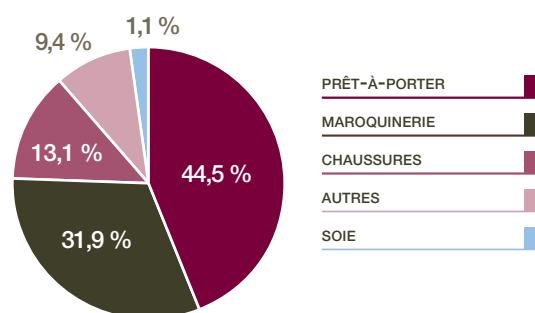
Depuis sa création en 1961, Yves Saint Laurent a marqué les esprits et connu un succès mondial. Son fondateur, le couturier Yves Saint Laurent, s'est imposé pendant près de 40 ans comme l'un des créateurs les plus innovants et provocateurs du XX^e siècle. C'est notamment lui qui a amorcé le virage du prêt-à-porter, première étape d'une démocratisation de la mode des grands créateurs.

À partir du rachat par Gucci Group d'Yves Saint Laurent en 1999, le nouveau management s'est attaché à repositionner l'héritage exceptionnel de la marque à la pointe du luxe. Le nombre de licences a été réduit, passant de 167 à seulement 11 aujourd'hui. En outre, des investissements importants ont été réalisés dans le réseau des magasins gérés en propre. Le réseau d'Yves Saint Laurent est aujourd'hui constitué de 62 magasins gérés en propre, dont plusieurs boutiques phares à Paris, à New York, à Londres et à Hong Kong. Les magasins gérés en propre ont généré 67 % du chiffre d'affaires 2005 de la marque. Les produits Yves Saint Laurent sont également distribués dans plus de 400 boutiques ou grands magasins multimarques parmi les plus prestigieux au monde. En parallèle, la marque s'est développée avec succès dans les lignes d'accessoires en complémentarité avec son cœur de métier, le prêt-à-porter. Grâce au savoir-faire de Gucci en maroquinerie, Yves Saint Laurent dispose d'une solide activité maroquinerie et chaussures, qui représente désormais 45 % du chiffre d'affaires de la marque.

Répartition du chiffre d'affaires 2005 par zone géographique



Répartition du chiffre d'affaires 2005 par catégorie de produits



YVES SAINT LAURENT

Stratégie

Dans un contexte de repositionnement de la marque, le défi actuel d'Yves Saint Laurent consiste à développer son chiffre d'affaires afin d'améliorer ses performances financières. À cette fin, le premier objectif d'Yves Saint Laurent est de créer des produits très attrayants reflétant toute l'essence de la marque. Cette démarche passe par un élargissement de l'offre produits, tout en respectant l'ADN de la marque et sa présence historique dans le monde du prêt-à-porter.

Résultats

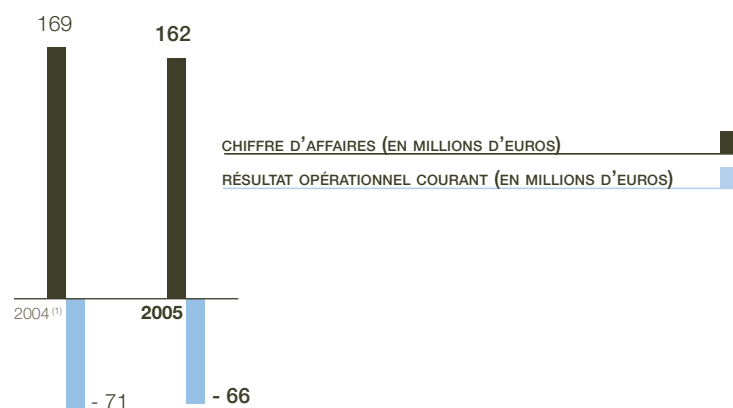
Le chiffre d'affaires annuel d'Yves Saint Laurent s'est élevé à 162 millions d'euros, en repli de 4,3 % par rapport à 2004. Les performances en demi-teinte des neuf premiers mois de l'exercice ont été partiellement contrebalancées par une activité mieux orientée au quatrième trimestre. Les pertes opérationnelles se sont établies à 66 millions d'euros, en réduction de 5 millions d'euros sur un an.

Faits marquants 2005 et perspectives

2005 a marqué une année importante pour la direction d'Yves Saint Laurent avec la nomination de Valérie Hermann en tant que nouveau Président-directeur général.

Après neuf mois de résultats contrastés, le dernier trimestre 2005 a donné lieu à un rebond de la plupart des métiers, notamment la maroquinerie, moteurs d'une dynamique solide en décembre. La croissance était au rendez-vous en Europe et en Asie-Pacifique hors Japon, notamment grâce au succès de la collection de prêt-à-porter « Croisière 2006 », ainsi qu'aux toutes dernières créations en maroquinerie (sac « Muse »). Yves Saint Laurent est aujourd'hui doté d'excellentes équipes de direction et de création artistique pour conduire la marque vers le succès. En 2005, Stefano Pilati, le très talentueux Directeur artistique de l'intégralité de la gamme de produits, a fait l'unanimité auprès de la critique mondiale et s'est vu décerner le prix de « Créateur de l'année » par la presse espagnole.

Évolution du chiffre d'affaires et du résultat opérationnel courant



⁽¹⁾ Retraité de l'impact des normes IFRS et du changement de calendrier de Gucci Group.

YSL BEAUTÉ

613

M€ de chiffre d'affaires en 2005

15

M€ de résultat opérationnel courant en 2005

4 034

salariés à fin 2005

Concept commercial

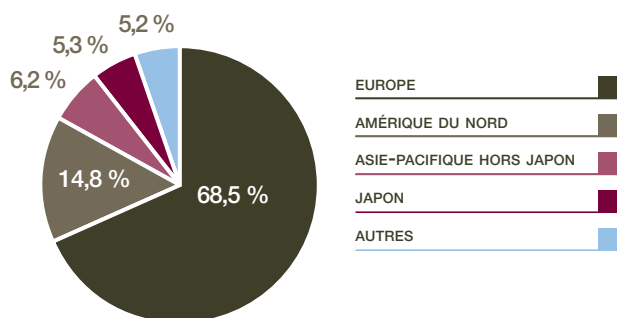
YSL Beauté crée, fabrique et distribue des parfums et des produits cosmétiques pour Yves Saint Laurent et Roger & Gallet, ainsi que des parfums pour des marques de Gucci Group telles que Stella McCartney, Alexander McQueen et Boucheron. YSL Beauté distribue ses produits dans des grands magasins, des magasins spécialisés de prestige ainsi que dans des boutiques *duty free*. Sur les marchés non couverts par ses filiales, YSL Beauté fait appel à des agents et à des distributeurs, supervisés par ses bureaux régionaux.

Stratégie

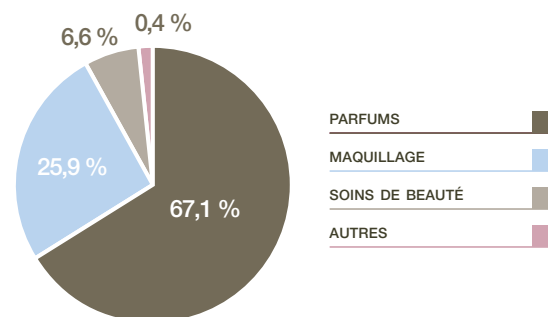
YSL Beauté est un acteur majeur des marchés des parfums et des produits cosmétiques de luxe. Multimarque, il développe et enrichit chacune des marques de son portefeuille en s'appuyant sur leurs spécificités et en proposant des produits à la pointe de la qualité, de la création et de la technologie. Réactif, flexible, YSL Beauté est capable de répondre rapidement aux évolutions du marché.

YSL Beauté renforce la notoriété globale de la marque Yves Saint Laurent, mais également de Alexander McQueen, Boucheron et Stella McCartney et fournit à Gucci Group un accès privilégié aux secteurs des parfums et des produits cosmétiques de luxe.

Répartition du chiffre d'affaires 2005 par zone géographique



Répartition du chiffre d'affaires 2005 par catégorie de produits



E A U T E

Résultats

Au cours d'une année marquée par un environnement concurrentiel intense, le chiffre d'affaires d'YSL Beauté s'est élevé à 613 millions d'euros, en recul de 1,3 %. L'activité a été portée par les produits de maquillage et les nouveaux parfums des créateurs (« Stella » de Stella McCartney, « My Queen » d'Alexander McQueen et « Z Zegna » de Ermenegildo Zegna). Le résultat opérationnel courant s'est établi à 15 millions d'euros.

Faits marquants 2005 et perspectives

L'année 2005 a été marquée par la consolidation des ventes des parfums de la marque Yves Saint Laurent. « Cinéma », le dernier parfum féminin lancé en octobre 2004, est ainsi devenu le troisième produit phare de la marque, rejoignant « Opium » et « Paris ». Le maquillage représente un segment clé en termes de chiffre d'affaires et d'identité de la marque. Cette activité continue à enregistrer une croissance soutenue et homogène dans le monde entier, grâce à son image haut de gamme, aux nouveautés technologiques exploitées, et à des produits phares tels que « Touche Éclat » et « Mascara Volume Effet Faux Cils ». En dépit du fort potentiel dégagé par ce marché, les ventes des soins de beauté sont restées stables, en raison de l'absence d'innovations lancées au cours de l'année. Les parfums des créateurs ont remporté un franc succès en 2005, tandis que les parfums des marques traditionnelles (« Oscar de La Renta » ou « Van Cleef & Arpels ») ont souffert d'un marché de la distribution difficile.

Évolution du chiffre d'affaires et du résultat opérationnel courant



⁽¹⁾ Retraité de l'impact des normes IFRS et du changement de calendrier de Gucci Group.

Les autres marques

294

M€ de chiffre d'affaires en 2005

1 536

salariés à fin 2005

74

magasins gérés en propre à fin 2005

Dans cette rubrique figurent Balenciaga, Boucheron, Sergio Rossi, BEDAT & CO, Alexander McQueen et Stella McCartney. Depuis leur entrée dans Gucci Group, la plupart de ces marques bénéficie d'une très forte croissance de leur chiffre d'affaires, portée par la vision artistique propre à chaque créateur et par le soutien financier du Groupe.

Gucci Group a réalisé des investissements importants pour financer le développement des collections, l'ouverture de boutiques exclusives dans les capitales de la mode considérées comme stratégiques pour chaque marque, le développement à l'échelle mondiale du réseau de vente aux tiers et enfin la mise en place de l'infrastructure nécessaire à la gestion de la croissance ainsi engendrée. Le développement de ces marques passera par le succès commercial des collections, l'intensification des ventes aux tiers combinée au développement ciblé de boutiques, et l'amélioration de la productivité.

Balenciaga

La maison de couture Balenciaga est l'un des établissements les plus influents du monde de la mode. Créée en 1919 par Cristóbal Balenciaga et établie à Paris depuis 1936, la maison de couture a dicté les plus grandes tendances de la mode entre les années trente et soixante. Une vision et des créations provocantes, la maîtrise des techniques et des coupes, une innovation constante dans le choix des matériaux sont autant d'éléments qui ont su assurer à Balenciaga une place dans les cœurs et les esprits de ses clients privilégiés et de ses adeptes.

En 1995, Nicolas Ghesquière rejoint Balenciaga et présente sa première collection deux ans plus tard, à l'âge de 26 ans. Depuis, le talent de ce jeune créateur a séduit à la fois médias et clientèle. Le prix VH1 du « Créateur d'avant-garde de l'année » en 2000 et celui de « Créateur international 2001 » décerné par le Conseil américain des créateurs de mode ont parachevé sa consécration, contribuant au succès commercial de la marque.

En 2001, Gucci Group a établi un partenariat privilégié avec Nicolas Ghesquière visant à accélérer le développement de la marque à l'international. Depuis, les ventes des lignes de prêt-à-porter et accessoires masculins et féminins ont enregistré une croissance exponentielle, permettant à Balenciaga d'atteindre la rentabilité en 2005.

Alors que l'esprit de la marque est solidement ancré et évoqué dans des collections de prêt-à-porter peuplées de symboles, les lignes de sacs et de chaussures ont également rencontré un grand succès sur le plan mondial. La collection de prêt-à-porter pour femme couvre une large gamme de prix, depuis les pièces les plus symboliques à des produits plus « ordinaires », permettant à un public plus large d'accéder au style Balenciaga.

Aux premières heures de sa renaissance moderne, Balenciaga a délibérément choisi de hiérarchiser l'exclusivité de sa distribution. Avec un portefeuille de produits solide et une demande désormais élevée pour ses sacs, vêtements et chaussures, Balenciaga vise une croissance sélective de son réseau de distribution à l'échelle internationale. La marque a lancé un nouveau concept de magasin phare à New York et à Paris en 2003, et d'autres ouvertures sont en préparation. La marque organise également des accords de franchise ou de distribution exclusive avec des partenaires de premier choix sur ses principaux marchés franchisés à l'image de Hong Kong, Taïwan, la Corée, Singapour, la Russie et du Moyen-Orient. Balenciaga envisage aussi de développer son réseau de vente aux tiers, tout en préservant le caractère incontestablement mystique et prestigieux de la marque. Cet esprit, présent tant dans l'héritage de Balenciaga que dans son incarnation plus contemporaine, sera représenté dans une grande exposition au Musée de la Mode et du Textile de Paris à partir de juillet 2006. Un hommage somptueux et mérité à une maison de couture qui jouit toujours de la même influence provocante sur le monde de la mode.

Boucheron

Fondé en 1858, Boucheron fut le tout premier joaillier à s'installer en 1893 sur la célèbre place Vendôme à Paris. Ce fut également la première maison à intégrer de nouveaux matériaux à ses bijoux et à lancer des produits très innovants, comme le bracelet interchangeable pour les montres. Depuis près de 150 ans, Boucheron est un créateur de tendances au sein du monde très fermé de la grande joaillerie et a acquis une renommée internationale.

Filiale de Gucci Group depuis 2000, Boucheron fabrique et distribue des bijoux, des montres et des parfums de prestige dans des magasins gérés en propre, parmi lesquels son magasin phare de la Place Vendôme à Paris, mais également dans des magasins franchisés, des grands magasins et dans des boutiques multimarques haut de gamme. Depuis 2003, YSL Beauté gère l'ensemble des activités parfums de Boucheron, comprenant le marketing, la distribution et la coordination des filiales et des distributeurs internationaux.

L'année 2005 a marqué le début d'une nouvelle ère pour Boucheron en termes d'image, de communication, de réseau de distribution et de produits. Un nouveau concept de magasin a été créé, à l'intention exclusive de la boutique phare de la place Vendôme. Une nouvelle campagne publicitaire a été lancée, articulée autour de personnages célèbres, tandis qu'un nouveau site Internet était lancé. Un livre d'art rassemblant de somptueuses photographies de pièces de Boucheron, intitulé « La Capture de l'Éclat », a été publié aux éditions Cercle d'Art. Boucheron a également ouvert deux nouveaux magasins gérés en propre à Monaco et chez Harrod's, et trois magasins sous franchise à Almaty, Dubaï et Shanghai. La dernière collection de joaillerie haut de gamme, « Trouble désir », a remporté un succès significatif, de même que les quatre nouvelles lignes de bijoux et les trois nouveaux modèles de montres lancés au cours de l'année.

Sergio Rossi

Sergio Rossi est un créateur italien de premier plan, dont l'activité principale est la fabrication et la distribution de chaussures de luxe pour femme. Il fabrique et distribue également des sacs à main et des chaussures pour homme. Sergio Rossi distribue ses produits par l'intermédiaire de magasins gérés en propre et de points de vente dans des grands magasins et des magasins spécialisés prestigieux. Sergio Rossi a bâti sa réputation dans l'univers du luxe italien grâce à la qualité exceptionnelle de ses produits et à son style hors du commun, renouvelé saison après saison. L'acquisition de Sergio Rossi par Gucci Group en 1999 constitue pour cette marque, dont l'origine remonte aux années cinquante, une nouvelle étape de son développement. Le fabricant de chaussures italien triple ainsi son réseau de distribution, composé de 43 boutiques à fin 2005.

En 2005, Sergio Rossi a enregistré une baisse d'activité par rapport à l'année dernière. Toutefois, le quatrième trimestre a donné lieu à d'importantes améliorations, tiré par la croissance enregistrée au Japon et par les performances solides de la collection Automne-Hiver, tant dans les magasins gérés en propre que dans le réseau de vente aux tiers.

Edmundo Castillo a été nommé Directeur artistique de la marque ; sa griffe et son esprit latin joueront un grand rôle dans le développement de la marque.

La rentabilité de Sergio Rossi a été pénalisée par un certain surinvestissement dans la production et la distribution, alors que la marque enregistrerait quelques déceptions sur certaines collections. La nouvelle équipe de direction a pour objectif le retour au seuil de rentabilité d'ici 2007 et prévoit à cette fin un rééquilibrage des collections, passant par le renforcement de l'offre d'articles de maroquinerie et de modèles de chaussures pour femme attrayante, une gamme complète de chaussures pour homme, un réseau de magasins plus adapté et un contrôle des coûts rigoureux.

Les autres marques

BEDAT & CO

Créée en 1996 par Simone et Christian Bédât, BEDAT & CO est une marque unique et contemporaine de montres de prestige. Les montres BEDAT & CO sont principalement distribuées aux États-Unis, en Italie et au Japon. L'offre repose sur un nombre restreint de modèles, dont la qualité et l'origine suisse sont garanties par le certificat AOSC®. Au travers de sa collaboration avec Gucci Group Watches, BEDAT & CO entreprend d'élargir son offre et d'étendre la distribution de ses produits à de nouveaux marchés en Europe et en Asie.

Alexander McQueen

Alexander McQueen jouit d'une réputation prestigieuse dans le monde de la mode. Reconnu pour son audace et sa créativité, le couturier britannique a été récompensé par le titre de « Créateur britannique de l'année » en 1996, 1997, 2001 et 2003. Il s'est également vu remettre les prix de « Meilleur couturier international » par le Conseil américain des créateurs de mode en juin 2003 et de « Créateur pour homme de l'année » aux British fashion awards en novembre 2004.

Filiale de Gucci Group à 51 % depuis 2001, Alexander McQueen commercialise principalement des accessoires et du prêt-à-porter féminin par le biais de magasins gérés en propre, de grands magasins et de magasins spécialisés haut de gamme. La marque possède trois magasins gérés en propre à Londres, à Milan et à New York. Ces deux dernières années, Alexander McQueen a ouvert plusieurs espaces dédiés au sein de grands magasins prestigieux au Royaume-Uni (Harvey Nichols et Selfridges), en France (Le Printemps) et en Asie (Joyce à Hong Kong).

En 2005, la société a continué à développer son positionnement stratégique destiné à assurer une croissance à long terme et atteindre la rentabilité d'ici 2007, conformément à ses objectifs. Le portefeuille de la marque s'est enrichi de nouvelles lignes de prêt-à-porter masculin, de chaussures et de petits articles de maroquinerie, visant à étendre sa présence sur le plan international. En mars 2005, le lancement d'une nouvelle ligne de sacs à main dans le cadre de la collection Automne-Hiver 2005 a été particulièrement bien accueilli par la presse et les clients. Cette ligne a donc été à nouveau déclinée dans la collection Printemps-Été 2006 et constitue une base prometteuse pour les collections d'accessoires de Alexander McQueen. En septembre 2005, la société a lancé son deuxième parfum féminin, « My Queen », dans le cadre de son contrat de licence avec YSL Beauté.

Par ailleurs, la société a conclu plusieurs contrats de licence stratégiques, reflétant les valeurs de la marque et les collections Alexander McQueen. Ces accords permettent d'accroître la réputation de la marque et sont source de revenus additionnels. La société a ainsi annoncé en juin 2005 la signature d'un contrat de licence exclusif avec Puma pour le lancement d'une ligne de chaussures de sport haut de gamme pour homme et femme, griffée par les deux marques. En novembre 2005, un accord de licence de cinq ans a été signé avec SINV SpA, visant au lancement d'une ligne de prêt-à-porter commercialisée sous le nom de « McQ – Alexander McQueen ». Ces deux partenariats, d'une importance capitale sur le plan stratégique, permettront de commercialiser les créations internationalement reconnues de la marque auprès d'un public plus large, tout en complétant les principales collections de prêt-à-porter et d'accessoires de luxe, qui rencontrent un succès incontesté.

Stella McCartney

Créée mi-2001 en partenariat avec Gucci Group, la marque Stella McCartney a dévoilé aux médias et à une clientèle de référence sa première collection de prêt-à-porter en octobre 2001. Depuis, l'activité de Stella McCartney s'est développée à un rythme soutenu et des collections de chaussures, sacs et autres accessoires sont venues compléter le prêt-à-porter, principale activité de la marque.

La marque Stella McCartney est distribuée dans trois boutiques gérées en propre à New York, à Londres et à Los Angeles. Ses produits sont également disponibles via un réseau mondial et haut de gamme de vente aux tiers, où les collections de la marque sont présentées dans des environnements dédiés, décorés des éléments symboliques caractéristiques des boutiques Stella McCartney.

La solidité et le pouvoir d'attraction de la marque Stella McCartney se sont également illustrés par le succès de licences faisant l'objet d'une gestion stratégique et accordés à de grands partenaires internationaux aptes à respecter et à promouvoir l'identité et les valeurs de la marque. La première ligne de parfums Stella McCartney a été lancée sous licence via YSL Beauté et a remporté un franc succès, recevant notamment plusieurs récompenses internationales prestigieuses et se développant en une activité de taille certaine. La marque distribue également des lunettes par le biais d'une licence accordée à Safilo depuis 2003.

En 2005, un partenariat important a été signé avec Adidas pour le lancement d'une ligne de vêtements de sport féminins. Les premiers produits « Adidas par Stella McCartney » ont été distribués dès le début de l'année dans un petit nombre de magasins Adidas et chez les principaux grossistes de la marque de sport, essentiellement aux États-Unis, au Japon et en Europe. Dans le même esprit, Stella McCartney a conclu un partenariat avec H&M pour le lancement d'une ligne de prêt-à-porter pour femme pour la collection 2005 du distributeur suédois. Lancée en novembre 2005, cette collection a reçu un excellent accueil, développant la renommée mondiale de Stella McCartney.