

PPR

Entreprendre, notre grande aventure

# Résultats annuels 2007

27 Février 2008

# Avertissement

PPR

- Certaines informations contenues dans cette présentation peuvent être de caractère prévisionnel et exprimer des objectifs établis sur la base des appréciations et estimations actuelles de la Direction générale du Groupe. Elles restent donc subordonnées à de nombreux facteurs, risques et incertitudes qui pourraient conduire à ce que les chiffres ou appréciations qui seront constatés diffèrent significativement de ceux présentés. Les facteurs suivants, parmi d'autres exposés dans le Document de Référence déposé auprès de l'Autorité française des Marchés Financiers, pourraient conduire à ce que les chiffres qui seront constatés diffèrent significativement de ceux présentés à titre prévisionnel : toutes évolutions défavorables affectant l'évolution de la consommation en France ou hors de France, notamment dans le domaine des produits et services commercialisés par nos enseignes et nos marques ; les événements ou crises ou leurs craintes et/ou les coûts liés au respect des réglementations en matière d'environnement, de santé et de sécurité et de toutes autres réglementations dont le respect s'impose aux sociétés du Groupe, ainsi que les coûts afférents à la mise en conformité du Groupe avec de telles réglementations ; l'état de la concurrence sur chacun de nos marchés ; l'impact des réglementations publiques en vigueur ou à venir ; les risques de changes et autres risques liés aux activités internationales ; ainsi que les risques découlant de litiges en cours ou futurs. PPR ne prend aucun engagement de mettre à jour et/ou réviser et/ou commenter les informations à caractère prévisionnel données dans cette présentation ou leurs impacts sur les résultats et perspectives du Groupe.
- Les informations contenues dans cette présentation, dans la mesure où elles sont relatives à d'autres parties que le Groupe PPR, n'ont pas fait l'objet de vérifications indépendantes et aucune déclaration ni aucun engagement n'est donné quant à leurs exactitude, sincérité, précision ou exhaustivité.

PPR

Entreprendre, notre grande aventure

# Introduction

François-Henri Pinault

# Des performances 2007 excellentes

PPR

- Croissance significative du chiffre d'affaires **(+16%)**
- Résultat opérationnel courant en **augmentation de 33%**
- Résultat net part du groupe des activités poursuivies record, passant le **cap du milliard d'€ à 1 058 M€ (+51%)**
- **Croissance de 20%** du BNPA des activités poursuivies, hors éléments non-courants
- 3ème année consécutive de progression du cash-flow libre opérationnel: **1 394 M€, +32%**
- Structure financière solide

# Principaux événements 2007

PPR

- Puma, une acquisition stratégique :
  - \* Une marque globale qui s'intègre parfaitement dans la stratégie d'expansion du Groupe
  - \* Intégration de Puma : des impacts financiers positifs pour PPR
- Renforcement de nos positions par des acquisitions tactiques...
  - \* Acquisition de United Retail Group par Redcats
  - \* Expansion de CFAO sur de nouveaux marchés
- ... et focalisation sur nos activités prioritaires
  - \* Cession de Kadéos
  - \* Activités non poursuivies
    - *Redcats Missy aux Etats-Unis et Empire Stores en Grande Bretagne*
    - *Surcouf*
    - *Conforama Pologne*

PPR

Entreprendre, notre grande aventure

# Analyse des résultats annuels

Jean-François Palus

# Une performance opérationnelle remarquable

PPR

**En M €**

<b>ACTIVITES POURSUIVIES</b>	<b>2007</b>	<b>2006</b>	<b>Variation</b>
<b>Chiffre d'affaires</b>	<b>19 761</b>	<b>17 026</b>	<b>+16,1%</b>
<b>Marge brute</b>	<b>8 790</b>	<b>7 472</b>	<b>+17,6%</b>
<i>Taux de marge brute</i>	<i>44,5%</i>	<i>43,9%</i>	<i>+0,6 pt</i>
Investissements commerciaux et marketing	(1 627)	(1 375)	+18,3%
Frais de commercialisation	(3 460)	(3 033)	+14,1%
Autres produits et charges	(2 007)	(1 788)	+12,3%
<b>Résultat opérationnel courant</b>	<b>1 696</b>	<b>1 276</b>	<b>+32,9%</b>
<i>Taux de rentabilité opérationnelle courante</i>	<i>8,6%</i>	<i>7,5%</i>	<i>+1,1 pt</i>
<b>EBITDA</b>	<b>2 096</b>	<b>1 622</b>	<b>+29,2%</b>
<i>En % du chiffre d'affaires</i>	<i>10,6%</i>	<i>9,5%</i>	<i>+1,1 pt</i>

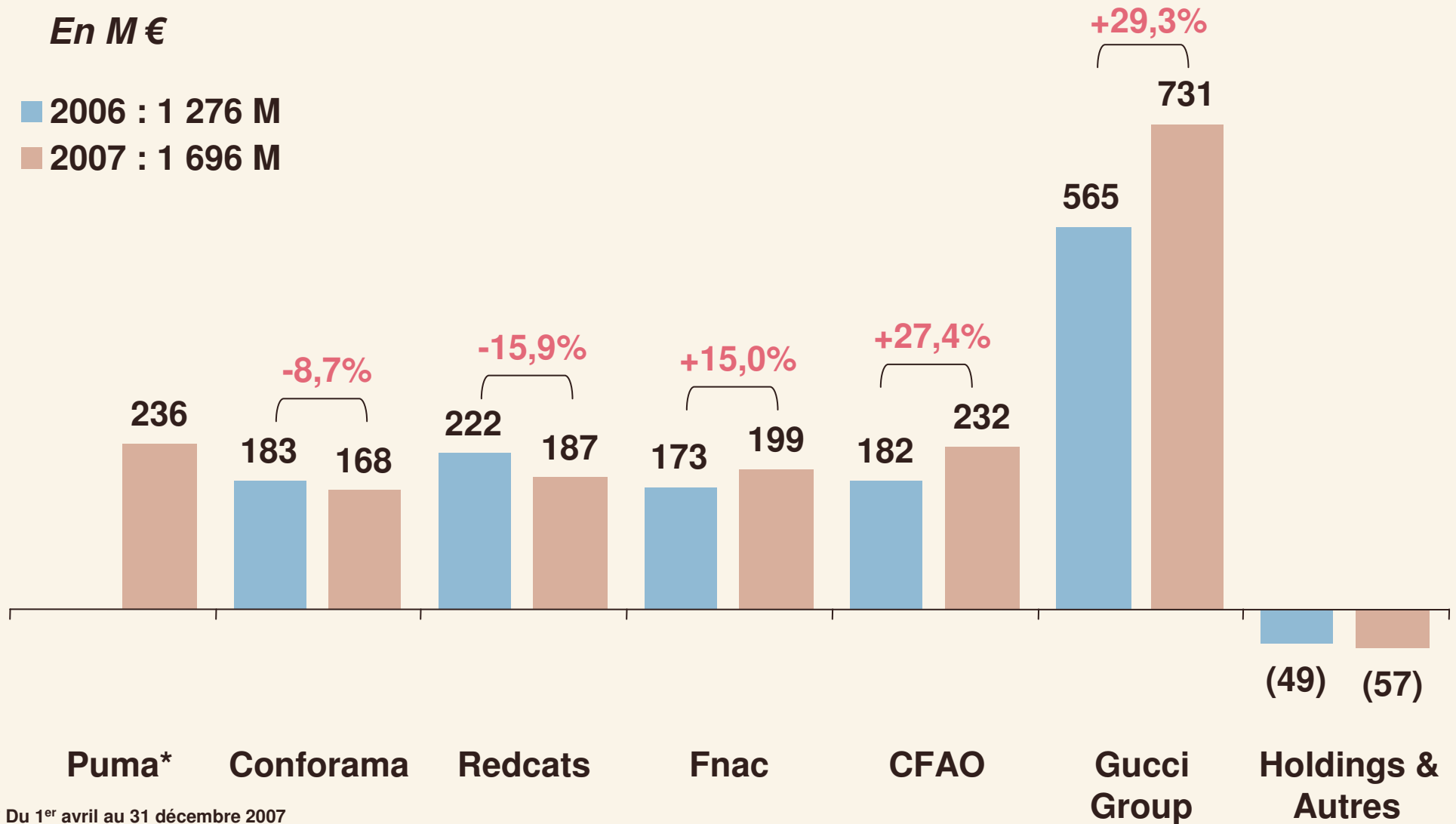
# Résultat opérationnel courant en hausse de 33%

PPR

En M €

■ 2006 : 1 276 M

■ 2007 : 1 696 M

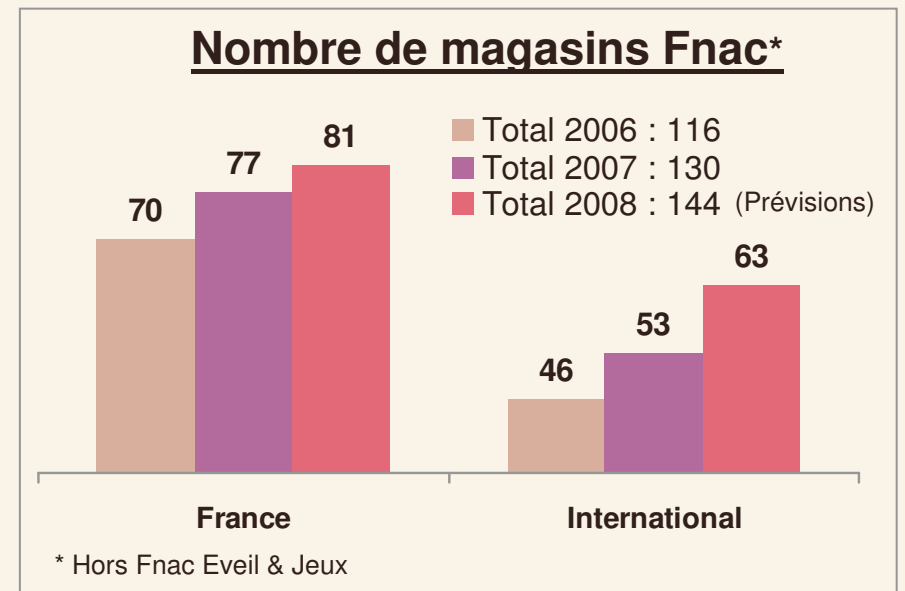


\* Du 1<sup>er</sup> avril au 31 décembre 2007

## Résultat opérationnel en forte hausse

- Bonne dynamique commerciale – Amélioration sensible de la rentabilité (+0,2pt)
- Hausse de la rentabilité en France et progression significative des résultats opérationnels des filiales étrangères
- Bonne tenue de la marge brute – Contrôle strict des coûts de fonctionnement – Maintien d'un bon niveau de productivité
- Forte croissance du cash-flow libre opérationnel malgré l'intensification des programmes d'ouvertures et de remodelages de magasins

Chiffres clés (en M €)	2007	2006
Chiffre d'affaires hors Groupe	4 584	4 267
<b>Résultat opérationnel courant</b>	<b>199</b>	<b>173</b>
<i>Rentabilité opérationnelle courante</i>	4,3%	4,1%
EBITDA	274	255
<i>En % du chiffre d'affaires</i>	6,0%	6,0%
Investissements opérationnels bruts	101	76
Effectifs moyens	15 320	15 085



# Redcats

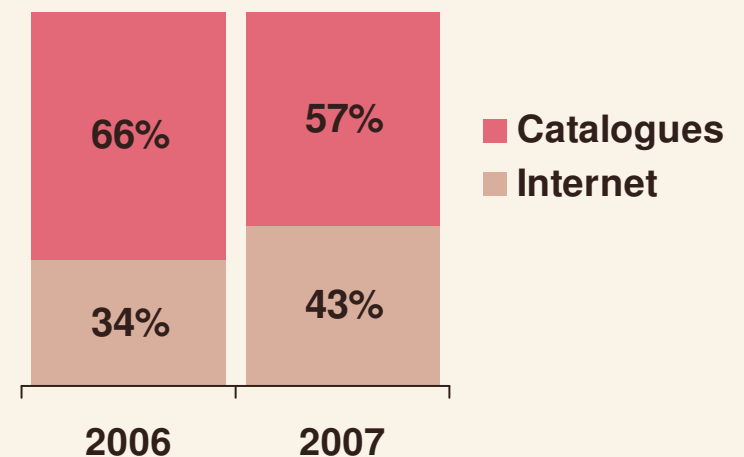
PPR

## Optimisation du portefeuille d'activités

- Résilience de l'activité malgré une conjoncture difficile
- Maintien du taux de marge brute de la division La Redoute
- Résultat des marques Grandes Tailles affecté par des renforts commerciaux  
Croissance du résultat de Sportsman's Guide
- Contre-performance de Vertbaudet : résultat en baisse de près de 16 M€
- Gestion efficace des stocks – Evolution favorable des BFR

Chiffres clés (en M €)	2007	2006
Chiffre d'affaires hors Groupe	3 761	3 715
<b>Résultat opérationnel courant</b>	<b>187</b>	<b>222</b>
<i>Rentabilité opérationnelle courante</i>	<i>5,0%</i>	<i>6,0%</i>
EBITDA	233	267
<i>En % du chiffre d'affaires</i>	<i>6,2%</i>	<i>7,2%</i>
Investissements opérationnels bruts	53	44
Effectifs moyens	15 529	16 038

### Répartition du chiffre d'affaires VAD\*



\* Chiffre d'affaires VAD 2007 : 90% du chiffre d'affaires total

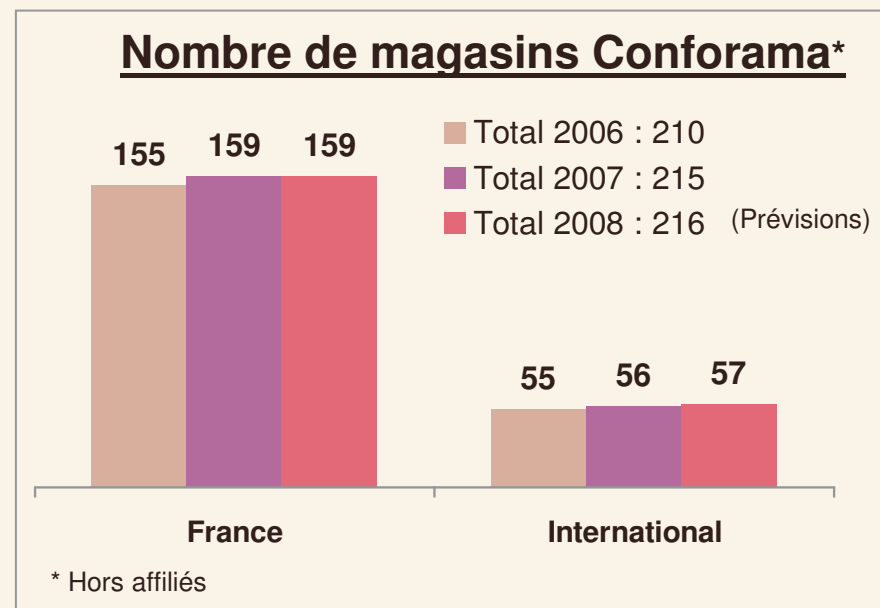
# Conforama

PPR

## Performance satisfaisante hors Italie

- Hors Italie : croissance du chiffre d'affaires (+2,9 %), progression du résultat opérationnel courant (+3,9 % à change comparable) et maintien du taux de rentabilité à 6 %
- En Italie : baisse de 22 M€ du résultat opérationnel courant, en perte de 5 M€
- Amélioration du taux de marge brute dans toutes les zones géographiques tirée par un mix-produit favorable et une politique promotionnelle optimisée
- Accélération du programme de remodelages des magasins
- Progression significative du cash-flow libre opérationnel

Chiffres clés (en M €)	2007	2006
Chiffre d'affaires hors Groupe	3 310	3 251
<b>Résultat opérationnel courant</b>	<b>168</b>	<b>183</b>
<i>Rentabilité opérationnelle courante</i>	<i>5,1%</i>	<i>5,6%</i>
EBITDA	230	243
<i>En % du chiffre d'affaires</i>	<i>6,9%</i>	<i>7,5%</i>
Investissements opérationnels bruts	66	61
Effectifs moyens	13 407	13 273



# CFAO

PPR

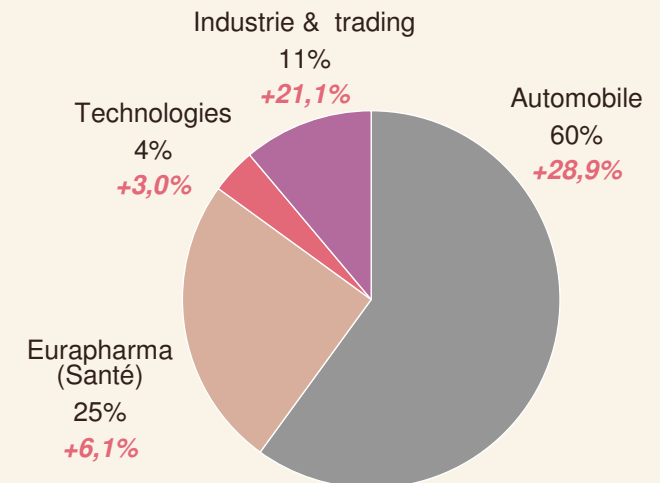
## Hausse spectaculaire de la rentabilité

- Niveau record d'activité et performances opérationnelles remarquables, en particulier dans l'automobile
- Croissance significative (+ 27 %) du résultat opérationnel courant pour toutes les zones géographiques et tous les secteurs d'activités
- Progression du taux de marge brute, amélioration significative de la productivité et quasi-stabilité des charges opérationnelles
- Maintien d'un niveau élevé d'investissements opérationnels

### Chiffres clés (en M €)

	2007	2006
Chiffre d'affaires hors Groupe	2 535	2 219
<b>Résultat opérationnel courant</b>	<b>232</b>	<b>182</b>
<i>Rentabilité opérationnelle courante</i>	<i>9,2%</i>	<i>8,2%</i>
EBITDA	263	209
<i>En % du chiffre d'affaires</i>	<i>10,4%</i>	<i>9,4%</i>
Investissements opérationnels bruts	71	70
Effectifs moyens	9 973	10 135

### Chiffre d'affaires par activité



X % : poids dans le chiffre d'affaires 2007

X % : taux de progression par rapport à 2006

# Puma

## Performances solides

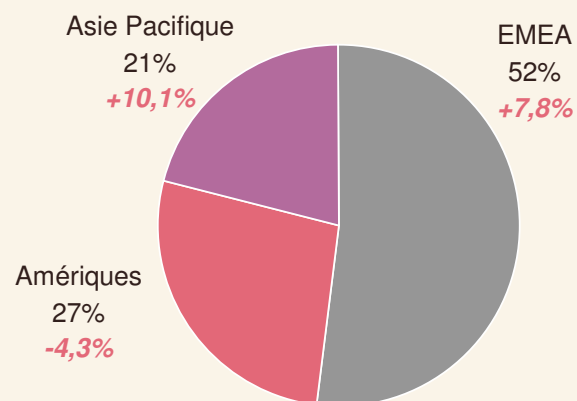
PPR

- Chiffre d'affaires pro-forma 2007 (12 mois) : 2 373 M€ (+ 4,7 % en comparable)
- Résultat opérationnel courant pro-forma 2007 : 371 M€ – Hausse du taux de rentabilité opérationnel courant à 15,7 %
- Appréciation sensible du taux de marge brute (+1,7 pt)
- Expansion du réseau de magasins : 25 nouveaux concepts stores
- Forte génération de cash-flow libre opérationnel malgré des investissements en hausse

Chiffres clés (en M €)	2007*
Chiffre d'affaires hors Groupe	1 705
<b>Résultat opérationnel courant</b>	<b>236</b>
<i>Rentabilité opérationnelle courante</i>	13,8%
EBITDA	273
<i>En % du chiffre d'affaires</i>	16,0%
Investissements opérationnels bruts	89
Effectifs moyens	6 254

\* Du 1<sup>er</sup> avril 2007 au 31 décembre 2007

### Chiffre d'affaires par zone géographique



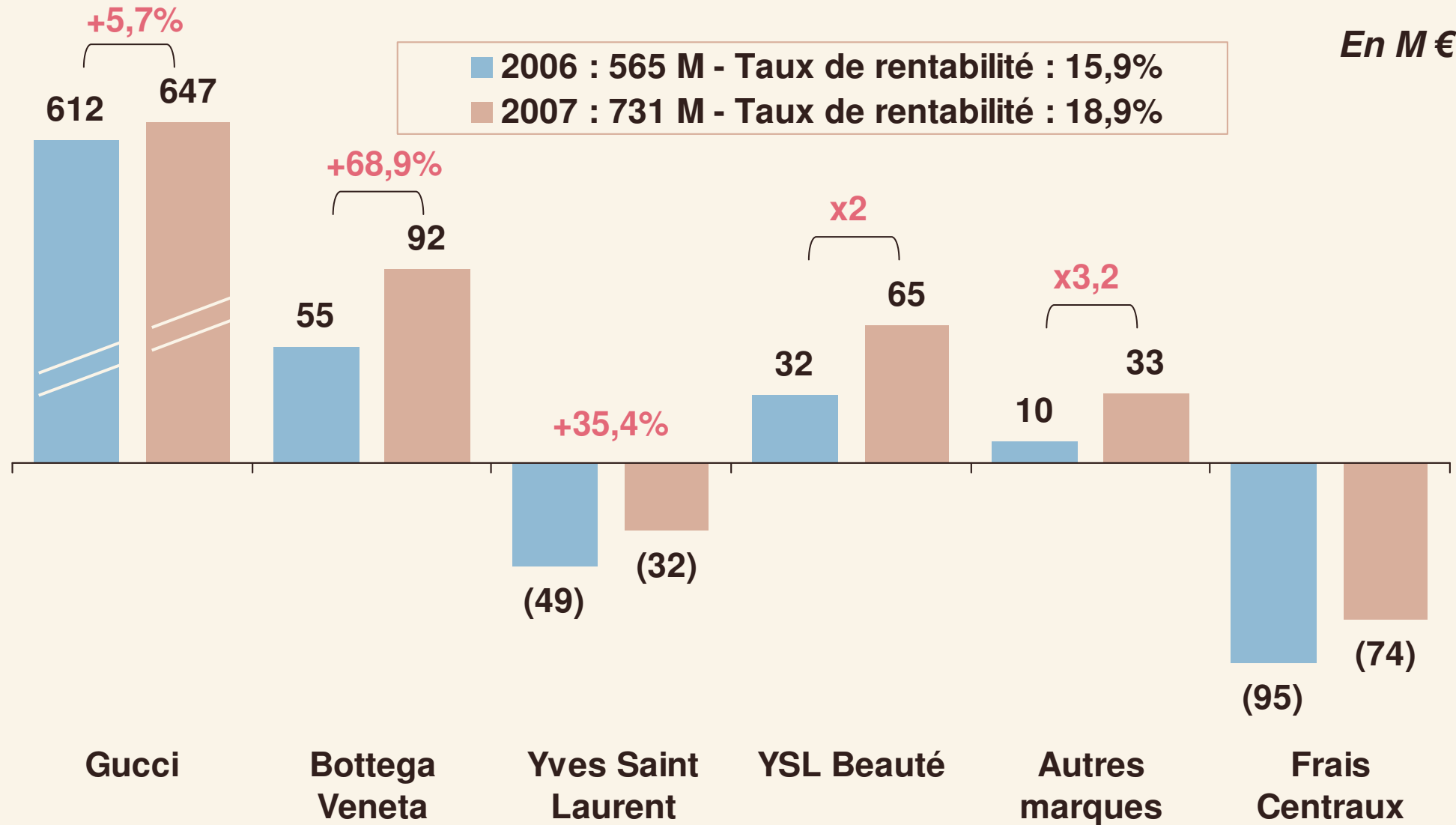
X % : poids dans le chiffre d'affaires pro forma 2007

X % : taux de progression par rapport à 2006

# Luxe : Hausse de 29% du résultat opérationnel courant

PPR

En M €



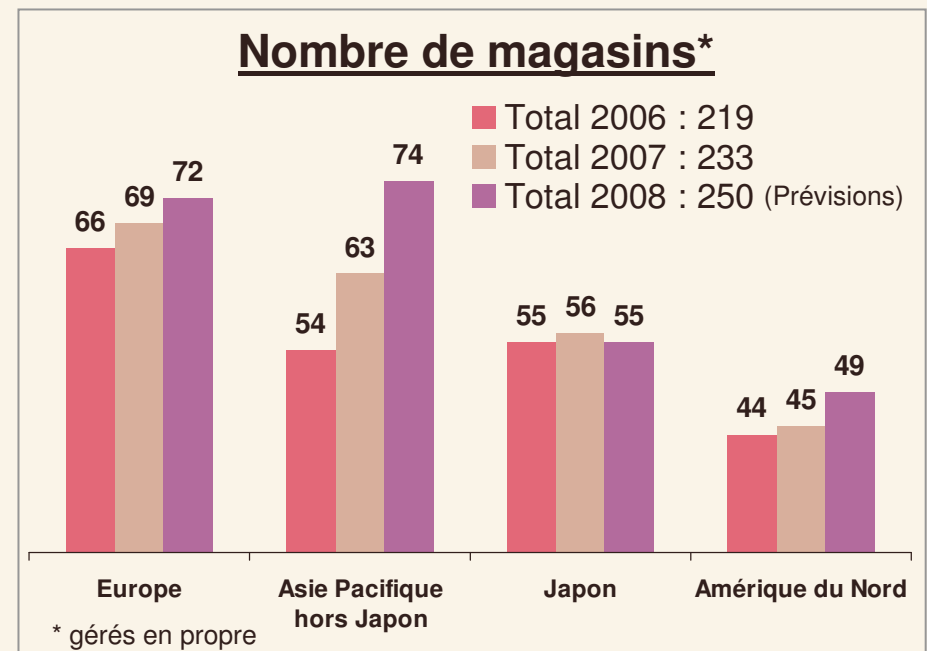
## Nouvelle progression de la rentabilité

- Croissance soutenue de l'activité, en hausse de 11 % en comparable
- Progression de près de 12 % du résultat opérationnel courant à changes constants
- Amélioration du taux de marge brute liée notamment à la diminution de la démarque et à la montée en gamme de la marque
- Bonne maîtrise des charges d'exploitation malgré la hausse continue des investissements de communication
- Programme intense de rénovations et d'ouvertures de magasins (dont 6 ouvertures en Chine)

### Chiffres clés (en M €)

	2007	2006
Chiffre d'affaires hors Groupe	2 175	2 101
<b>Résultat opérationnel courant</b>	<b>647</b>	<b>612</b>
<i>Rentabilité opérationnelle courante</i>	<i>29,7%</i>	<i>29,1%</i>
EBITDA	722	677
<i>En % du chiffre d'affaires</i>	<i>33,2%</i>	<i>32,2%</i>
Investissements opérationnels bruts	143	93
Effectifs moyens	6 046	5 585

### Nombre de magasins\*



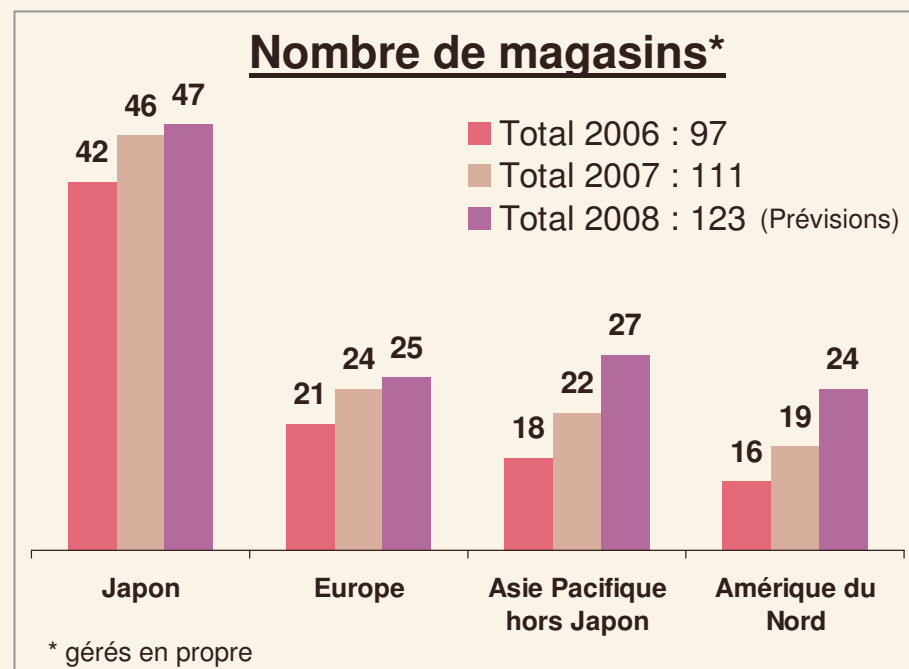
# Bottega Veneta

## Fantastique croissance du résultat

PPR

- Chiffre d'affaires en hausse spectaculaire de 49 % en comparable
- Accroissement substantiel du résultat opérationnel courant (+ 87 % à changes constants)
- Progression significative de la rentabilité (+4,7pts)
- Taux de marge brute maintenu à un niveau très élevé
- Fort effet de levier opérationnel malgré la hausse significative des investissements en communication et l'expansion du réseau de magasins

Chiffres clés (en M €)	2007	2006
Chiffre d'affaires hors Groupe	366	267
<b>Résultat opérationnel courant</b>	<b>92</b>	<b>55</b>
<i>Rentabilité opérationnelle courante</i>	<i>25,2%</i>	<i>20,5%</i>
EBITDA	102	66
<i>En % du chiffre d'affaires</i>	<i>27,9%</i>	<i>24,7%</i>
Investissements opérationnels bruts	17	14
Effectifs moyens	1 095	918



# Yves Saint Laurent

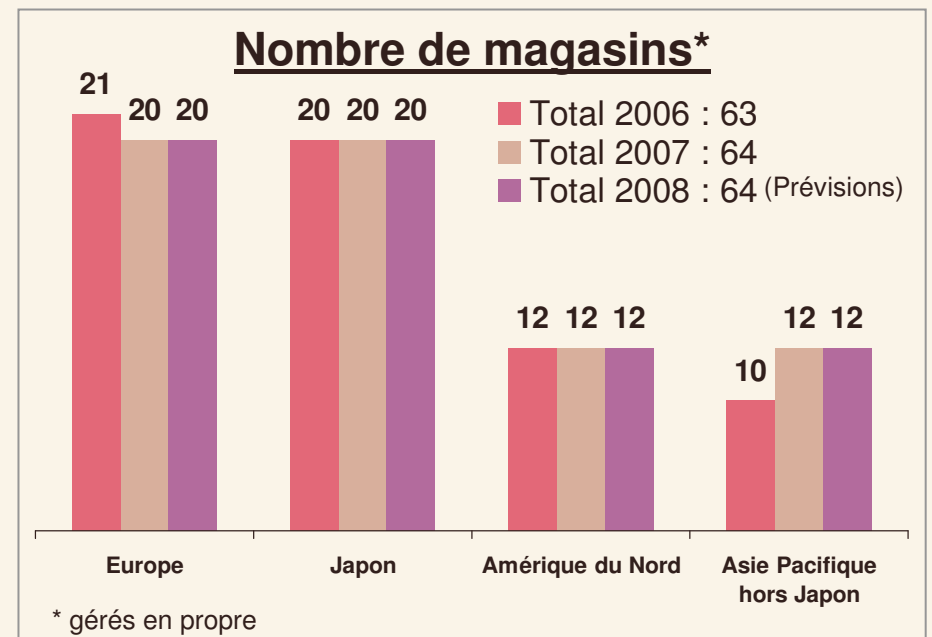
## Amélioration sensible du résultat

PPR

- Nette réduction des pertes opérationnelles tirée par la forte croissance du chiffre d'affaires (+ 25 % hors royalties)
- Hors royalties, amélioration du taux de marge brute
- Bonne maîtrise de la structure de coûts et maintien d'investissements élevés en communication
- Optimisation continue du réseau de magasins

### Chiffres clés (en M €)

	2007	2006
Chiffre d'affaires hors Groupe	221	194
<b>Résultat opérationnel courant</b>	<b>(32)</b>	<b>(49)</b>
<i>Rentabilité opérationnelle courante</i>	<i>-14,4%</i>	<i>-25,5%</i>
EBITDA	(19)	(36)
<i>En % du chiffre d'affaires</i>	<i>-8,8%</i>	<i>-18,4%</i>
Investissements opérationnels bruts	5	5
Effectifs moyens	954	922



# YSL Beauté

PPR

## Très forte hausse de la rentabilité

- Croissance de 11 % du chiffre d'affaires (hors licences arrêtées), tirée par la marque *Yves Saint Laurent*
- Progression significative du taux de rentabilité opérationnelle (+4,8 pts)
- Forte appréciation du taux de marge brute (+2,1pts) grâce à l'effet positif des restructurations et à l'amélioration de la productivité industrielle
- Stabilité des charges opérationnelles malgré des dépenses de communication en hausse sensible du fait des récents lancements

Chiffres clés (en M €)	2007	2006
Chiffre d'affaires hors Groupe	649	624
<b>Résultat opérationnel courant</b>	<b>65</b>	<b>32</b>
<i>Rentabilité opérationnelle courante</i>	<i>10,0%</i>	<i>5,2%</i>
EBITDA	93	52
<i>En % du chiffre d'affaires</i>	<i>14,3%</i>	<i>8,2%</i>
Investissements opérationnels bruts	20	22
Effectifs moyens	3 161	3 138



# Autres marques

## Progression généralisée des résultats

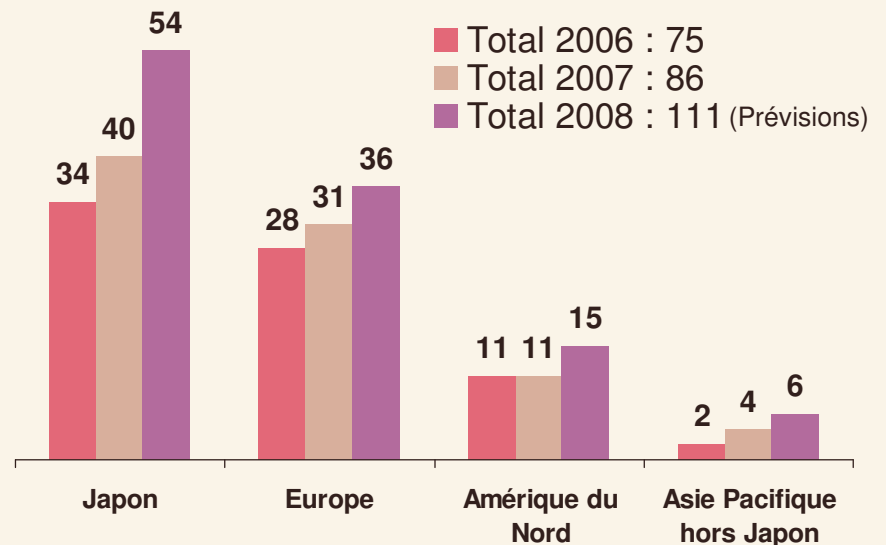
PPR

- Résultat opérationnel courant multiplié par trois, tiré par l'excellente performance de l'ensemble des marques
- Résultat de Boucheron en amélioration significative
- Rentabilité prometteuse pour Balenciaga
- Première année de profit pour Stella McCartney et Alexander McQueen
- Croissance soutenue des investissements liée à l'expansion des réseaux de magasins, en particulier au Japon

### Chiffres clés (en M €)

	2007	2006
Chiffre d'affaires hors Groupe	455	379
<b>Résultat opérationnel courant</b>	<b>33</b>	<b>10</b>
<i>Rentabilité opérationnelle courante</i>	7,3%	2,7%
EBITDA	49	26
<i>En % du chiffre d'affaires</i>	10,7%	7,0%
Investissements opérationnels bruts	29	24
Effectifs moyens	1 629	1 462

### Nombre de magasins\*



\* gérés en propre

# RNPG des activités poursuivies : + 51 %

PPR

**En M €**

	<b>2007</b>	<b>2006</b>	<b>Variation</b>
<b>Résultat opérationnel courant</b>	<b>1 696</b>	<b>1 276</b>	<b>+32,9%</b>
Autres produits et charges opérationnels non courants	100	15	
Charges financières	(322)	(280)	
Impôt sur le résultat	(298)	(262)	
Résultat des mises en équivalence	1	1	
<b>Résultat net part du Groupe des activités poursuivies</b>	<b>1 058</b>	<b>703</b>	<b>+50,5%</b>
Résultat net part du Groupe des activités abandonnées	(136)	(18)	
<b>Résultat net part du Groupe</b>	<b>922</b>	<b>685</b>	<b>+34,6%</b>
<b>Résultat net part du Groupe des activités poursuivies hors éléments non courants</b>	<b>904</b>	<b>712</b>	<b>+27,0%</b>
Résultat net par action (en euros)	7,05	5,86	+20,3%

# Charges financières

## Impôts sur les bénéfices

PPR

**En M €**

	<b>2007</b>	<b>2006</b>
Coût de l'endettement financier net	(282)	(243)
Autres charges financières	(40)	(37)
<b>Charges financières</b>	<b>(322)</b>	<b>(280)</b>
	<b>2007</b>	<b>2006</b>
(Charge) / Produit d'impôt courant	(350)	(238)
Impôt sur éléments non courants	52	(24)
<b>Total impôt</b>	<b>(298)</b>	<b>(262)</b>
<b>Taux effectif d'impôt</b>	<b>20,2%</b>	<b>26,0%</b>
<b>Taux d'impôt courant</b>	<b>25,5%</b>	<b>23,9%</b>

# RNPG des activités poursuivies hors éléments non courants : + 27 %

PPR

**En M €**

	<b>2007</b>	<b>2006</b>	<b>Variation</b>
<b>Résultat opérationnel courant</b>	<b>1 696</b>	<b>1 276</b>	<b>+32,9%</b>
Autres produits et charges opérationnels non courants	100	15	
Charges financières	(322)	(280)	
Impôt sur le résultat	(298)	(262)	
Résultat des mises en équivalence	1	1	
<b>Résultat net part du Groupe des activités poursuivies</b>	<b>1 058</b>	<b>703</b>	<b>+50,5%</b>
Résultat net part du Groupe des activités abandonnées	(136)	(18)	
<b>Résultat net part du Groupe</b>	<b>922</b>	<b>685</b>	<b>+34,6%</b>
<b>Résultat net part du Groupe des activités poursuivies hors éléments non courants</b>	<b>904</b>	<b>712</b>	<b>+27,0%</b>
Résultat net par action (en euros)	7,05	5,86	+20,3%

# Evolution de l'EFN marquée par l'acquisition de Puma

PPR

**En M €**

	2007	2006
<b>Endettement financier net au 1<sup>er</sup> janvier</b>	<b>3 461</b>	<b>4 584</b>
<b>Cash-flow libre opérationnel</b>	<b>(1 394)</b>	<b>(1 056)</b>
<i>dont investissements opérationnels bruts</i>	594	410
Intérêts nets versés et dividendes reçus	274	186
Décassements liés à l'acquisitions de Puma	3 164	
Autres acquisitions et cessions de titres	(29)	22
Opérations sur le capital de PPR	(13)	(720)
Incidence des mouvements sur actions d'autocontrôle	148	66
Dividendes versés	457	356
Autres mouvements	53	23
<b>Endettement financier net au 31 décembre</b>	<b>6 121</b>	<b>3 461</b>

# Une structure financière solide

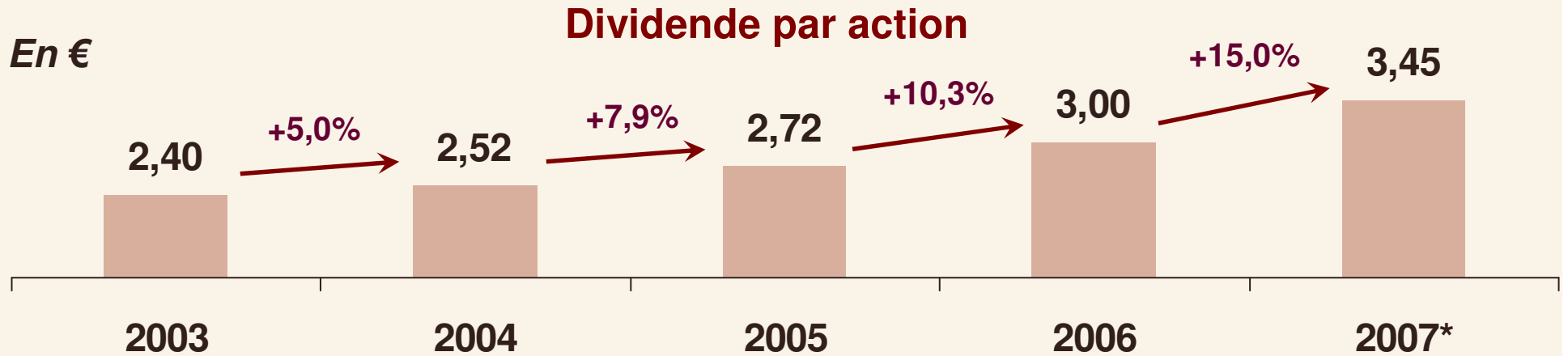
PPR

**En M €**

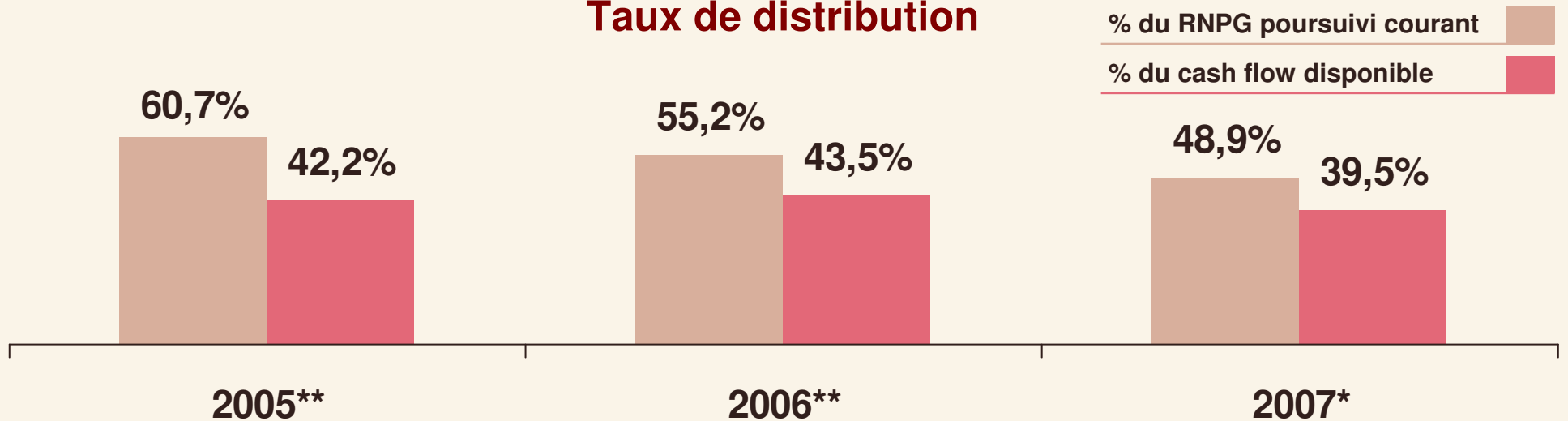
	<b>Déc. 2007</b>	<b>Déc. 2006</b>	<b>Var.</b>
Goodwill & immobilisations incorporelles nettes	16 789	12 212	4 577
Autres actifs nets non courants	292	876	(584)
Actifs nets courants	155	(242)	397
Provisions	(508)	(514)	6
<b>CAPITAUX ENGAGÉS</b>	<b>16 728</b>	<b>12 332</b>	<b>4 396</b>
Actifs nets destinés à être cédés	55	254	(199)
<b>CAPITAUX PROPRES <sup>(1)</sup></b>	<b>10 662</b>	<b>9 125</b>	<b>1 537</b>
<b>ENDETTEMENT FINANCIER NET</b>	<b>6 121</b>	<b>3 461</b>	<b>2 660</b>
<sup>(1)</sup> dont Part du Groupe	9 218	8 971	247

# Croissance régulière du dividende

PPR



## Taux de distribution



\* Soumis à l'approbation de l'Assemblée générale du 9 juin 2008

\*\* Non retraité de l'application d'IFRS 5

PPR

Entreprendre, notre grande aventure

# Enjeux et perspectives

François-Henri Pinault

# Nos principes stratégiques

PPR

- Notre stratégie vise à constamment améliorer le profil de croissance et de rentabilité du Groupe
- Nous donnons la priorité à la croissance organique, au développement international et à la génération de cash-flow libre
- Nous occupons des positions de tout premier plan sur les marchés du Luxe et sur les marchés Grand Public
- Grâce à des marques et des enseignes puissantes portées par des modèles de distribution différenciants

# Projet d'accord stratégique

## L'Oréal / YSL Beauté

PPR

### ■ Accord stratégique avec le N°1 mondial du secteur

- \* Objectif : assurer le développement et le rayonnement de nos marques de Luxe dans la catégorie stratégique des parfums & cosmétiques
- \* Licence mondiale exclusive de très longue durée accordée à L'Oréal pour les marques Yves Saint Laurent et Boucheron
- \* Les marques Yves Saint Laurent, Boucheron et Stella McCartney demeurent la propriété de PPR
- \* Accords de co-existence et de co-animation créative
- \* Transfert à L'Oréal des licences des marques Stella McCartney, Oscar de la Renta et Zegna

### ■ Impacts financiers positifs

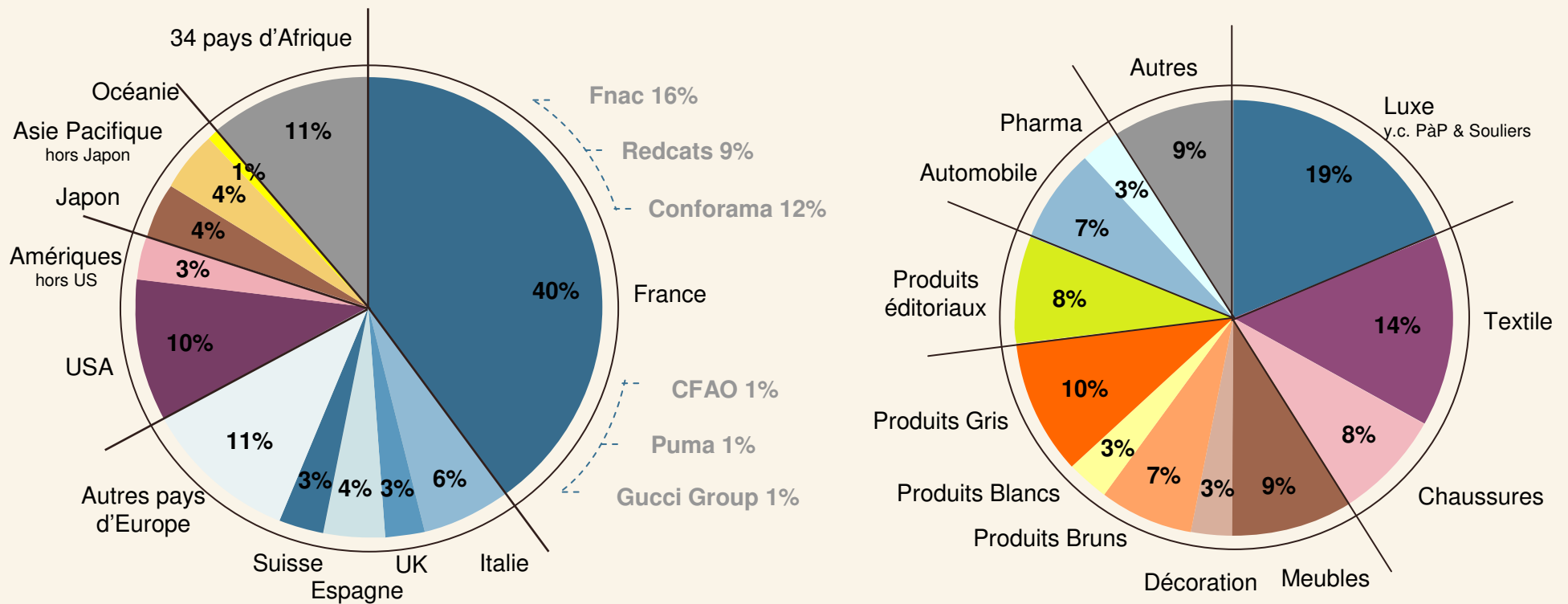
- \* Cession des titres YSL Beauté (y compris sa filiale Roger & Gallet) pour une valeur d'entreprise de 1 150 millions d'euros
- \* Royalties à des conditions de marché - Effet relatif dès 2008

# PPR

PPR

## Un profil dynamique et équilibré

### Répartition du CA 2007<sup>(1)</sup>



(1) CA Pro forma consolidant Puma depuis le 1<sup>er</sup> janvier 2007 et excluant les activités abandonnées

# Perspectives 2008

## Activités Grand Public

PPR

### ■ **Fnac** exploite ses gisements de croissance :

- \* Dynamique favorable des produits techniques alimentée par l'appétence des consommateurs, l'innovation technologique et un calendrier sportif fourni
- \* Croissance dans les filiales étrangères, tant à magasins équivalents que grâce à l'expansion : une douzaine d'ouvertures en 2008
- \* Accélération des ouvertures de magasins en Périphérie en France pour gagner des parts de marché
- \* Poursuite de l'accroissement des ventes en ligne dont le potentiel de progression est extraordinaire : nouveau site marchand et déploiement à l'étranger

# Perspectives 2008

## Activités Grand Public

PPR

- **Redcats** bénéficie du leadership de ses marques et renforce son approche multi-canal
  - \* Recentrage sur les marques prioritaires (La Redoute, Ellos, Grandes Tailles, Sportsman's Guide) et le Branded Retail (Cyrillus, Somewhere, Vert Baudet) sur des marchés à forts potentiels (Mode, Décoration, Grandes Tailles, Sports & Loisirs)
  - \* Renforcement du leadership sur Internet : déploiement d'innovations technologiques et commerciales
  - \* Développement et optimisation des réseaux de magasins (concept So'Redoute, ouvertures, ...)
  - \* Optimisation des catalogues papier (attractivité, rendement, coût, ...)
  - \* Expansion des activités à l'international avec, notamment, l'européanisation des marques françaises

# Perspectives 2008

## Activités Grand Public

PPR

### ■ **Conforama** tire parti de sa modernisation

- \* Bonne croissance du marché du Meuble et dynamique soutenue du Brun grâce aux innovations technologiques et au calendrier d'événements sportifs
- \* Poursuite de la modernisation de l'enseigne :
  - Programme de rénovation/extension de magasins (17 en 2008 en France)
  - Actualisation des gammes et efficacité des opérations promotionnelles
  - Optimisation de la supply-chain
  - Nouveau site web marchand
- \* Italie en cours de redressement :
  - Nouvelle équipe de direction
  - Redynamisation du plan d'actions commerciales assortie d'une augmentation des investissements commerciaux
  - Modernisation des gammes et optimisation de la politique de prix de vente
  - Relance de l'animation des équipes en magasins
  - Transformation en Conforama de 8 autres magasins Emmezeta

# Perspectives 2008

## Activités Grand Public

PPR

### ■ **CFAO** poursuit sa progression

- ✦ Prévisions d'un environnement économique toujours porteur sur le continent africain
- ✦ Renforcement de nos positions et de nos avantages concurrentiels – Prises de parts de marché
- ✦ Poursuite du développement : nouvelles activités et nouveaux marchés/pays
  - Montée en puissance des lancements de 2007
  - Nouveaux projets pour 2008

# Perspectives 2008

## Activités Grand Public

PPR

### ■ **Puma** capitalise sur la force de sa marque

- ★ Marchés portés par l'appétit des consommateurs pour la forme et le bien-être ainsi que par la convergence entre Sport et « Lifestyle »
- ★ Poursuite de la Phase IV du plan stratégique : développement des diverses catégories de produits, expansion géographique et croissance des marques adjacentes (Tretorn, Rudolf Dassler,...)
- ★ Nombreux événements sportifs majeurs en 2008 pour asseoir la légitimité de la marque sur le segment Sport Performance : Coupe d'Afrique des Nations, Euro 2008, Jeux Olympiques de Beijing, Volvo Ocean Race, etc.
- ★ Intensification des investissements en marketing, sponsoring, relations publiques, ... pour alimenter la notoriété et promouvoir l'image de la marque
- ★ Poursuite et optimisation des ouvertures de magasins exploités en propre

# Perspectives 2008

## Activités Luxe

PPR

- **Gucci Group** met en valeur son formidable potentiel de croissance rentable
  - ★ Marché mondial du Luxe toujours porteur : résilience des clients traditionnels, émergence de nouvelles clientèles, développement de nouveaux pays
  - ★ Capacité renforcée à absorber les effets des fluctuations de change
  - ★ Immense réservoir de créativité et d'innovation de nos marques : talents de créateurs, nouveautés, montée en gamme, extension de catégories de produits à fort potentiel (en propre ou sous licences), etc.
  - ★ Développement de nombreuses initiatives commerciales en terme de merchandising : nouveaux concepts de magasins, densité commerciale, etc.
  - ★ Extension des réseaux de magasins dans les marchés à fort potentiel
  - ★ Montée en puissance du canal Internet
  - ★ Maintien du rythme soutenu des investissements en communication

# Perspectives 2008

## Activités Luxe

PPR

- **Gucci Group** met en valeur son formidable potentiel de croissance rentable
  - ★ Gucci : de grandes ambitions pour 2008
    - Vaste programme de lancement de nouveaux produits et de nouvelles collections bien équilibrées en termes de positionnement prix
    - Exploitation de l'attrait généré par la marque Gucci sur les marchés émergents : offre spécifique (éditions limitées, coloris, modèles spéciaux,...) ; éditoriaux produits et retombées presse des ouvertures ; renforcement des équipes locales (organisation dédiée Chine,...)
    - Ouverture du flagship de New York sur un nouveau site et réouverture, sous le nouveau concept, du magasin de Rome-Via Condotti
    - Ouverture de 17 magasins, dont plus d'une douzaine sur les marchés émergents

# Perspectives 2008

## Activités Luxe

PPR

- **Gucci Group** met en valeur son formidable potentiel de croissance rentable
  - ★ Bottega Veneta : continuité sur un positionnement très haut de gamme et maintien d'un rythme élevé de croissance et d'amélioration de la rentabilité
  - ★ Yves Saint Laurent : bon effet de levier opérationnel en 2008
    - Captage du plein potentiel de croissance en Wholesale grâce à une meilleure efficacité de la supply chain
    - Lancements emblématiques de nouveaux produits (Muse 2, Besace)
    - Réouverture du magasin de Paris-St Sulpice sous un nouveau concept
  - ★ Autres marques : intensification du développement profitable

PPR

Entreprendre, notre grande aventure

# Conclusion

PPR

Entreprendre, notre grande aventure

# Annexes

# Chiffre d'affaires

(avant éliminations inter enseignes)

PPR

en millions d'euros	2007	2006	Variation	
			en M€	en %
Fnac	4 583,5	4 266,9	316,6	7,4%
Redcats	3 764,5	3 719,3	45,2	1,2%
Conforama	3 313,0	3 253,6	59,4	1,8%
CFAO	2 534,7	2 219,4	315,3	14,2%
Puma	1 717,6		1 717,6	
Gucci Group	3 867,3	3 568,2	299,1	8,4%
<i>Gucci Division</i>	2 175,4	2 100,9	74,5	3,5%
<i>Bottega Veneta</i>	366,1	266,9	99,2	37,2%
<i>Yves Saint Laurent</i>	221,3	193,6	27,7	14,3%
<i>YSL Beauté</i>	649,2	626,3	22,9	3,7%
<i>Autres marques</i>	455,3	380,5	74,8	19,7%
Eliminations et autres	(19,7)	(1,8)	(17,9)	
<b>PPR</b>	<b>19 760,9</b>	<b>17 025,6</b>	<b>2 735,3</b>	<b>16,1%</b>

# Chiffre d'affaires

(après éliminations inter enseignes)

PPR

en millions d'euros	2007	2006	Variation	
			en M€	en %
Fnac	4 583,5	4 266,9	316,6	7,4%
Redcats	3 760,6	3 715,0	45,6	1,2%
Conforama	3 310,4	3 250,6	59,8	1,8%
CFAO	2 534,7	2 219,4	315,3	14,2%
Puma	1 704,7		1 704,7	
Gucci Group	3 867,0	3 564,4	302,6	8,5%
<i>Gucci Division</i>	2 175,4	2 100,5	74,9	3,6%
<i>Bottega Veneta</i>	366,1	266,9	99,2	37,2%
<i>Yves Saint Laurent</i>	221,3	193,6	27,7	14,3%
<i>YSL Beauté</i>	649,2	624,3	24,9	4,0%
<i>Autres marques</i>	455,0	379,1	75,9	20,0%
Autres		9,3	(9,3)	
<b>PPR</b>	<b>19 760,9</b>	<b>17 025,6</b>	<b>2 735,3</b>	<b>16,1%</b>

# Résultat opérationnel courant

PPR

en millions d'euros	2007	2006	Variation	
			en M€	en %
Fnac	199,0	173,1	25,9	15,0%
Redcats	186,6	221,8	(35,2)	-15,9%
Conforama	167,5	183,4	(15,9)	-8,7%
CFAO	232,3	182,4	49,9	27,4%
Puma	236,0		236,0	
Gucci Group	730,9	565,2	165,7	29,3%
<i>Gucci Division</i>	646,9	611,8	35,1	5,7%
<i>Bottega Veneta</i>	92,2	54,6	37,6	68,9%
<i>Yves Saint Laurent</i>	(31,9)	(49,4)	17,5	35,4%
<i>YSL Beauté</i>	64,7	32,2	32,5	100,9%
<i>Autres marques</i>	33,1	10,3	22,8	221,4%
<i>Frais centraux</i>	(74,1)	(94,3)	20,2	21,4%
Holdings & Autres	(56,5)	(50,1)	(6,4)	-12,8%
<b>PPR</b>	<b>1 695,8</b>	<b>1 275,8</b>	<b>420,0</b>	<b>32,9%</b>

# EBITDA

PPR

en millions d'euros	2007	2006	Variation	
			en M€	en %
Fnac	273,6	254,5	19,1	7,5%
Redcats	233,0	267,0	(34,0)	-12,7%
Conforama	230,0	242,8	(12,8)	-5,3%
CFAO	262,9	208,9	54,0	25,8%
Puma	272,5		272,5	
Gucci Group	878,7	696,9	181,8	26,1%
<i>Gucci Division</i>	722,2	676,8	45,4	6,7%
<i>Bottega Veneta</i>	102,0	65,8	36,2	55,0%
<i>Yves Saint Laurent</i>	(19,4)	(35,7)	16,3	45,7%
<i>YSL Beauté</i>	92,6	51,5	41,1	79,8%
<i>Autres marques</i>	48,7	26,4	22,3	84,5%
<i>Frais centraux</i>	(67,4)	(87,9)	20,5	23,3%
Holdings & Autres	(54,8)	(48,1)	(6,7)	-13,9%
<b>PPR</b>	<b>2 095,9</b>	<b>1 622,0</b>	<b>473,9</b>	<b>29,2%</b>