

PPR

Entreprendre, notre grande aventure

# Résultats annuels 2008

19 Février 2009

# Avertissement

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 enregistré 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

# PPR en 2008 : une réaction énergique dans une année contrastée

- Des performances solides au premier semestre...
- ... et une seconde moitié d'année impactée par la chute de la consommation
- Des mesures d'adaptation rapides et efficaces dès les premiers signes de ralentissement

# Programmes d'action 2008 : trois leviers prioritaires

## ■ Marge brute

- \* Pas de guerre des prix
- \* Renégociation des conditions d'achats
- \* Optimisation des démarques

## ■ Réduction des coûts

- \* Abaissement des points morts
- \* Gains de productivité
- \* Ajustement de tous les postes de dépenses

## ■ Cash-flow libre

- \* Gestion optimisée des Besoins en Fonds de Roulement
- \* Sélection des projets prioritaires d'investissement

# Des performances opérationnelles et financières satisfaisantes

- Croissance du chiffre d'affaires de **6%**
- Progression du résultat opérationnel courant de **5%**
  - \* En pro forma et taux de change comparables, progression de 4%
- Hausse de **2%** du BNPA des activités poursuivies hors éléments non courants
- Cash-flow libre opérationnel de **1 milliard d'€**
- Structure financière solide

PPR

Entreprendre, notre grande aventure

# Analyse des résultats annuels

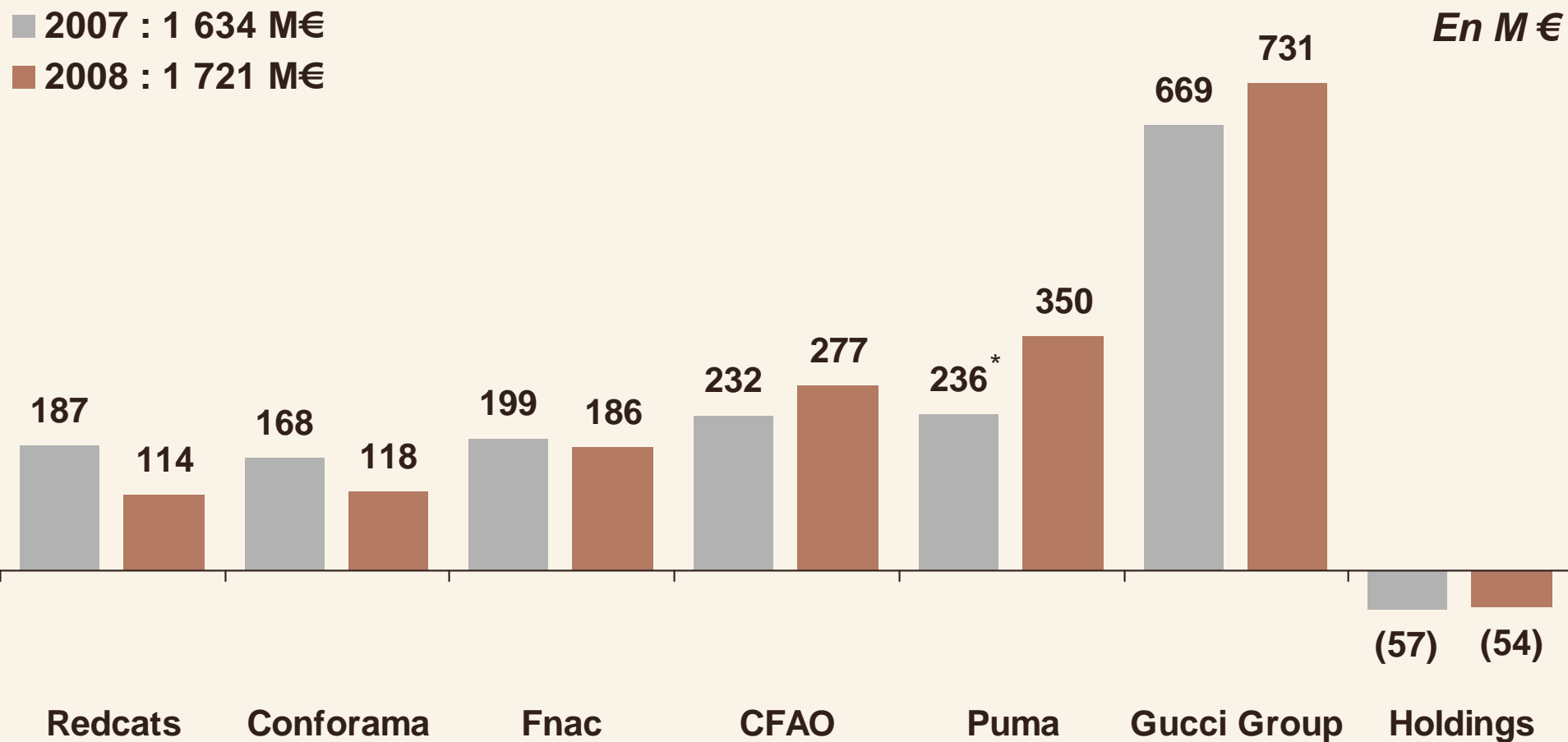
Jean-François Palus

# Performance opérationnelle

**En M €**

<b>ACTIVITES POURSUIVIES</b>	<b>2008</b>	<b>2007</b>	<b>Variation</b>
<b>Chiffre d'affaires</b>	<b>20 201</b>	<b>19 098</b>	<b>+5,8%</b>
<b>Marge brute</b>	<b>8 815</b>	<b>8 305</b>	<b>+6,1%</b>
<i>Taux de marge brute</i>	<i>43,6%</i>	<i>43,5%</i>	<i>+0,1 pt</i>
<b>Résultat opérationnel courant</b>	<b>1 721</b>	<b>1 634</b>	<b>+5,4%</b>
<i>Taux de rentabilité opérationnelle courante</i>	<i>8,5%</i>	<i>8,6%</i>	<i>-0,1 pt</i>
<b>EBITDA</b>	<b>2 141</b>	<b>2 006</b>	<b>+6,7%</b>
<i>En % du chiffre d'affaires</i>	<i>10,6%</i>	<i>10,5%</i>	<i>+0,1 pt</i>

# Résultat opérationnel courant



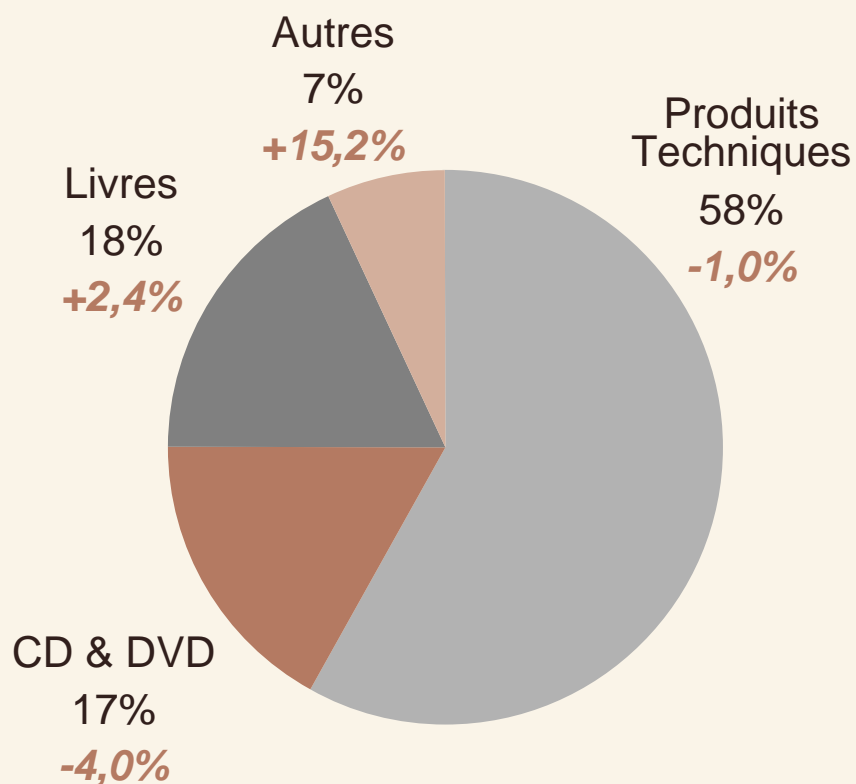
**Croissance de 3,7% en pro forma à taux de change comparables**

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

# Fnac

Chiffre d'affaires 2008: 4 587 M€

+0,0% comparable ; +0,1% réel



- Bonne résistance du chiffre d'affaires en France (-1,2%)
  - \* Gains de parts de marché dans toutes les catégories de produits
  - \* Fnac.com en hausse de 21%
- Activités à l'international en hausse de 3%
  - \* Progression à deux chiffres en Italie et au Brésil
  - \* Croissance robuste en Suisse et au Portugal
  - \* Dégradation de l'activité en Espagne

X%: % du chiffre d'affaires 2008

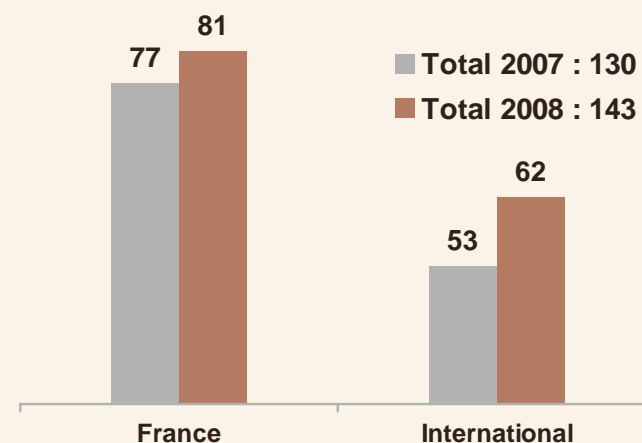
X%: taux de progression par rapport à 2007 en comparable

# Fnac

- Progression du taux de marge brute tirée par une politique tarifaire ciblée et l'amélioration des conditions d'achats
- Bonne résistance de la rentabilité malgré la dégradation des conditions de marché en Péninsule Ibérique et l'ampleur des programmes d'expansion
- Optimisation des remodelages et poursuite du développement du réseau de magasins

Chiffres clés (en M €)	2008	2007
Chiffre d'affaires hors Groupe	4 587	4 584
<b>Résultat opérationnel courant</b>	<b>186</b>	<b>199</b>
<i>Rentabilité opérationnelle courante</i>	4,1%	4,3%
EBITDA	265	274
<i>En % du chiffre d'affaires</i>	5,8%	6,0%
Investissements opérationnels bruts	87	101
Effectifs moyens	15 362	15 320

## Nombre de magasins Fnac\*

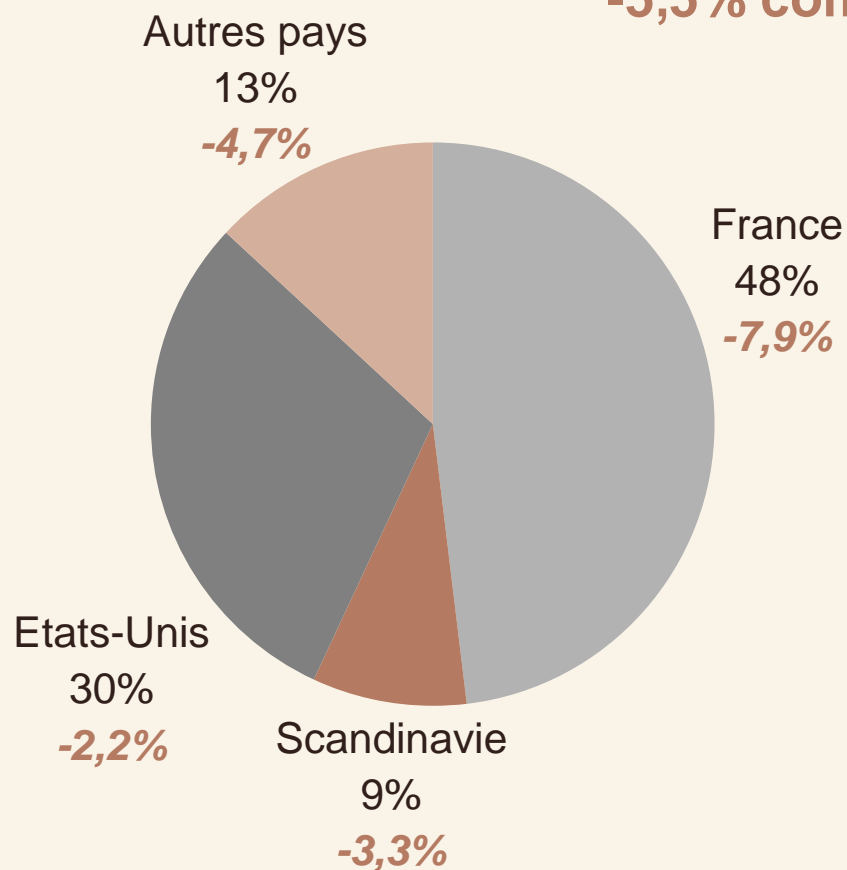


\* Hors Fnac Eveil & Jeux

# Redcats

Chiffre d'affaires 2008: 3 699 M€

-5,5% comparable ; -1,7% réel



- Baisse de 9% de l'activité de La Redoute dans un environnement difficile, en particulier au T4
- Amélioration des tendances d'activité en Scandinavie au dernier trimestre
- Etats-Unis: Baisse de 3% des ventes du Pôle Grandes Tailles, malgré un T4 très satisfaisant
- Poursuite de la croissance du Pôle Sport & Loisirs (+11%)
- Croissance soutenue des ventes en ligne: +8% (1 531 M€ ; 42% des ventes totales)

X%: % du chiffre d'affaires 2008

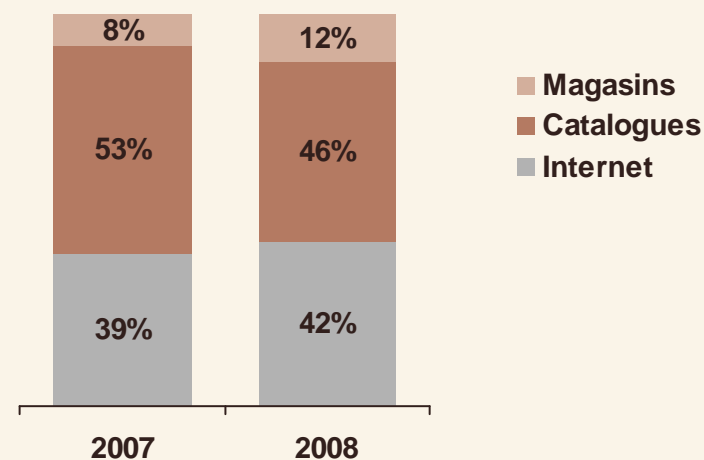
X%: taux de progression par rapport à 2007 en comparable

# Redcats

- Baisse du résultat de La Redoute malgré un taux de marge brute quasi-stable et des investissements commerciaux contenus
- Amélioration de la rentabilité du pôle Senior – Strict contrôle des coûts en Scandinavie affectée par une baisse d'activité – Performance contrastée du pôle Enfant-Famille
- Légère diminution du résultat du pôle Grandes Tailles aux Etats-Unis – Croissance solide de The Sportsman's Guide à changes constants
- Baisse de 9% des investissements opérationnels bruts en pro forma

Chiffres clés (en M €)	2008	2007
Chiffre d'affaires hors Groupe	3 695	3 761
<b>Résultat opérationnel courant</b>	<b>114</b>	<b>187</b>
<i>Rentabilité opérationnelle courante</i>	<i>3,1%</i>	<i>5,0%</i>
EBITDA	166	233
<i>En % du chiffre d'affaires</i>	<i>4,5%</i>	<i>6,2%</i>
Investissements opérationnels bruts	56	53
Effectifs moyens	17 805	15 529

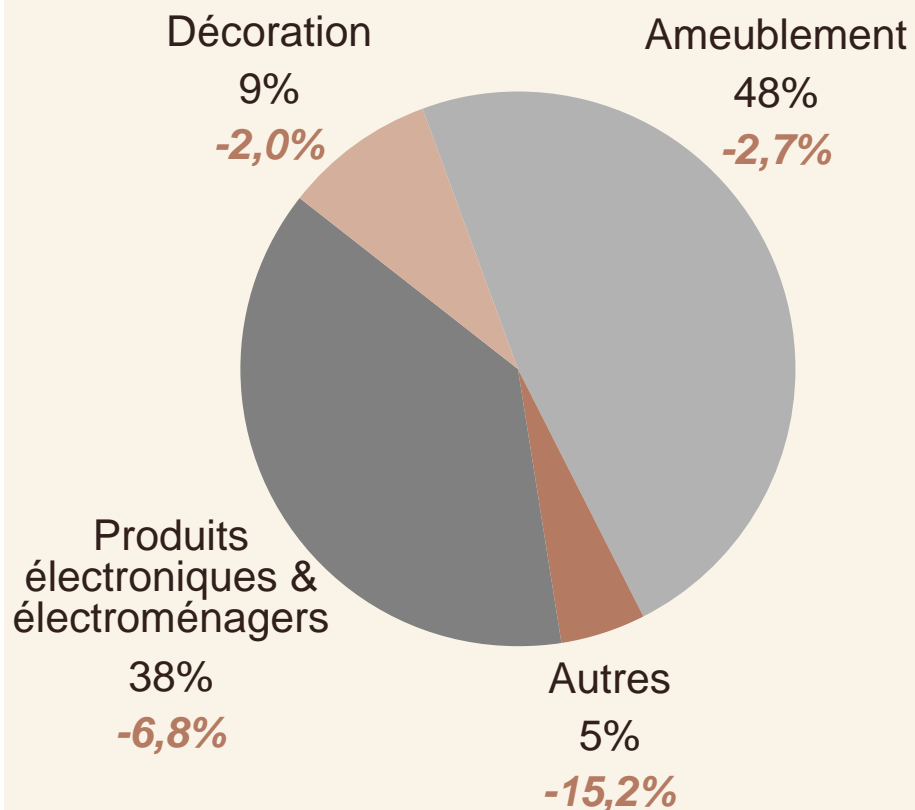
## Chiffre d'affaires par canal de vente



# Conforama

Chiffre d'affaires 2008: 3 168 M€

-4,7% comparable ; -4,4% réel



## ■ Repli de l'activité en France (-4%)

- \* Détérioration de l'environnement en fin d'année
- \* Performance du meuble en ligne avec le marché
- \* Performances contrastées des produits électroniques et électroménagers
- \* Bonne tenue de la décoration

## ■ Activité à l'international en retrait de 6%

- \* Italie en baisse de 10%
- \* Péninsule Ibérique (-7%) affectée par la dégradation de l'environnement
- \* Bonne performance en Suisse

X%: % du chiffre d'affaires 2008

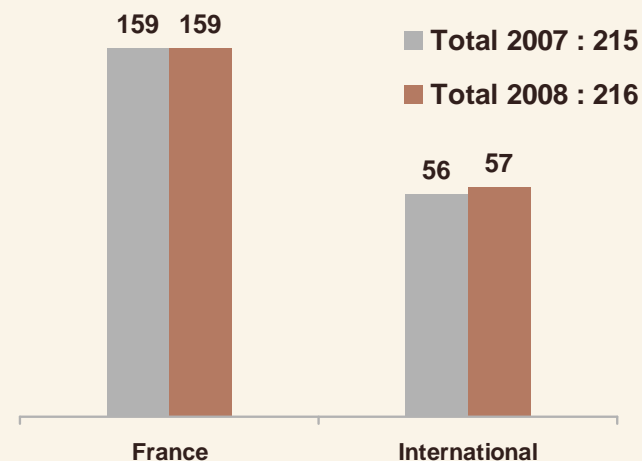
X%: taux de progression par rapport à 2007 en comparable

# Conforama

- Progression du taux de marge brute tirée par un mix-produits favorable et l'amélioration des conditions d'achats
- Meilleure tenue de la rentabilité opérationnelle en France au S2 – Gains de productivité accrus et bonne maîtrise des coûts logistiques
- Dégradation des résultats de l'Italie et de la Péninsule Ibérique - Bonne rentabilité en Suisse

Chiffres clés (en M €)	2008	2007
Chiffre d'affaires hors Groupe	3 166	3 310
<b>Résultat opérationnel courant</b>	<b>118</b>	<b>168</b>
<i>Rentabilité opérationnelle courante</i>	3,7%	5,1%
EBITDA	183	230
<i>En % du chiffre d'affaires</i>	5,8%	6,9%
Investissements opérationnels bruts	65	66
Effectifs moyens	12 852	13 407

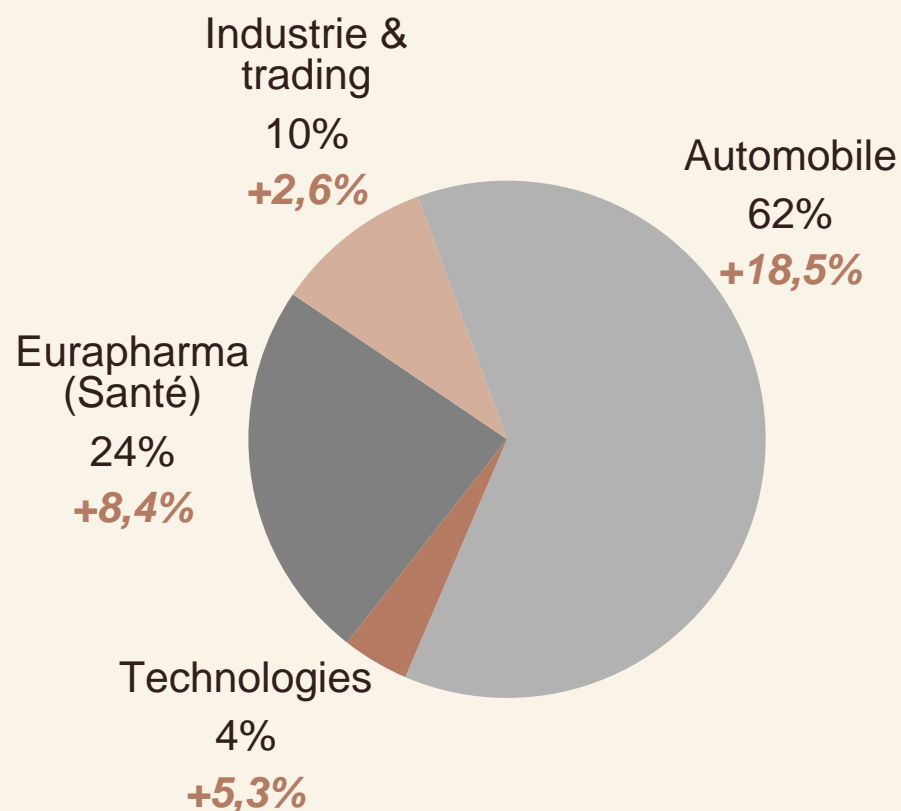
## Nombre de magasins Conforama\*



\* Hors affiliés

# CFAO

**Chiffre d'affaires 2008: 2 864 M€**  
**+13,6% comparable ; +13,0% réel**



- Forte progression de l'activité Automobile tirée par l'Afrique Subsaharienne et Méditerranéenne
- Croissance solide de la Pharmacie tirée par les développements récents
- Maintien d'un rythme élevé en Afrique Subsaharienne et Méditerranéenne
- Ralentissement marquée de l'activité dans les collectivités d'outre-mer en fin d'année

X % : % du chiffre d'affaires 2008

X % : taux de progression par rapport à 2007 en comparable

# CFAO

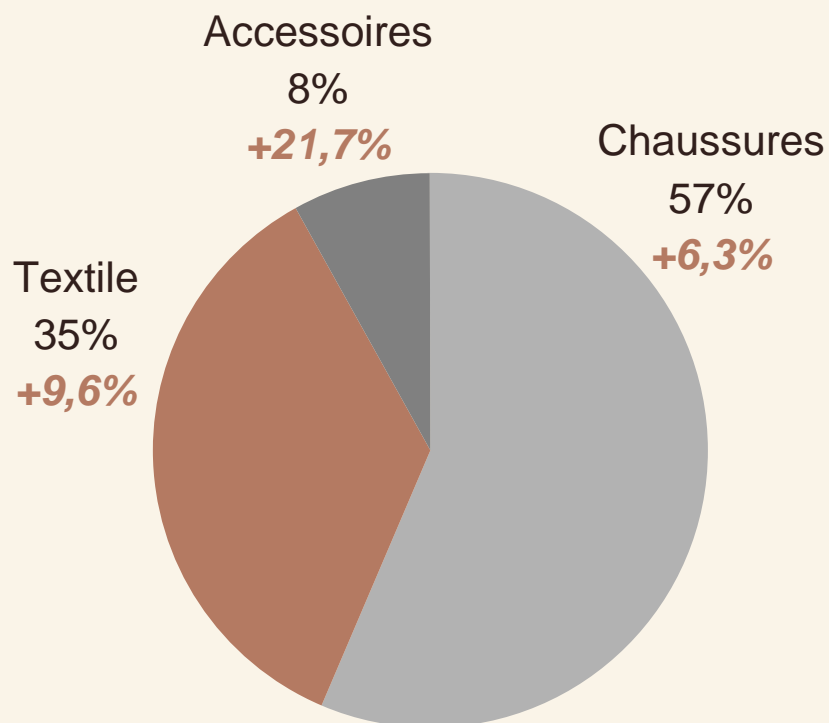
- Stabilité du taux de marge brute – Nouvelle amélioration de la productivité et charges opérationnelles maîtrisées
- Augmentation du résultat opérationnel courant (+19%) tirée par l'Automobile – Maintien du résultat de la Pharmacie
- Poursuite des programmes d'extension et de modernisation des infrastructures

<b>Chiffres clés (en M €)</b>	<b>2008</b>	<b>2007</b>
Chiffre d'affaires hors Groupe	2 864	2 535
<b>Résultat opérationnel courant</b>	<b>277</b>	<b>232</b>
<i>Rentabilité opérationnelle courante</i>	<i>9,7%</i>	<i>9,2%</i>
EBITDA	314	263
<i>En % du chiffre d'affaires</i>	<i>11,0%</i>	<i>10,4%</i>
Investissements opérationnels bruts	80	71
Effectifs moyens	10 239	9 973

# Puma

Chiffre d'affaires 2008: 2 524 M€

+8,5% comparable



- Poursuite de l'expansion du réseau en propre: +18% (19% du chiffre d'affaires total)
- Croissance de 7% de la zone EMEA (51% du chiffre d'affaires)
- Zone Amériques en hausse de 8% (26% du chiffre d'affaires)
  - \* Amélioration des performances aux Etats-Unis
- Progression de 13% de l'Asie-Pacifique (23% du chiffre d'affaires)

X%: % du chiffre d'affaires 2008

X%: taux de progression par rapport à 2007 en comparable

# Puma

- Résultat opérationnel courant en baisse de 3% en pro forma à taux de change constants
- Léger fléchissement du taux de marge brute dû à l'intensification des offres promotionnelles - Investissements marketing et de communication accrus – Expansion du réseau de points de vente
- Progression de 15% des investissements opérationnels bruts en pro forma

Chiffres clés (en M €)	2008	2007 *
Chiffre d'affaires hors Groupe	2 510	1 705
<b>Résultat opérationnel courant</b>	<b>350</b>	<b>236</b>
<i>Rentabilité opérationnelle courante</i>	13,9%	13,8%
EBITDA	406	273
<i>En % du chiffre d'affaires</i>	16,2%	16,0%
Investissements opérationnels bruts	119	89
Effectifs moyens	9 503	6 254

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

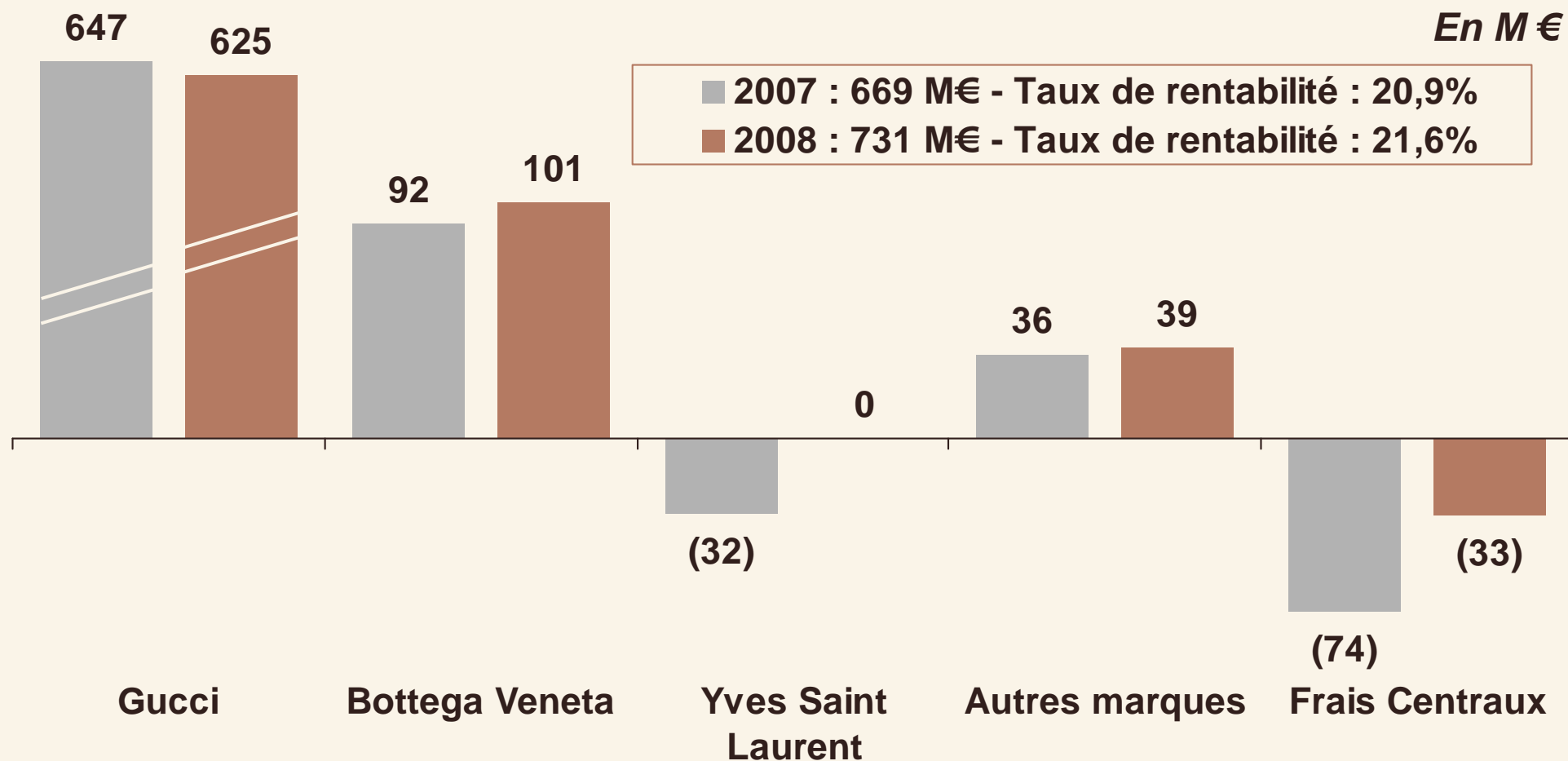
# Luxe

**Chiffre d'affaires 2008: 3 380 M€**  
**+8,1% comparable ; +5,5% réel**

- Mode et Maroquinerie en hausse de 10%
  - \* Hausse de 3,3% au T4
- Progression de 28% dans les pays émergents (27% du chiffre d'affaires)
  - \* Asie-Pacifique hors Japon: +25% dont la Grande Chine: +37%
- Croissance solide dans les marchés historiques (+1%)
  - \* Europe en hausse de 1% (hors Royalties)
  - \* Croissance en Amérique du Nord de 5%
  - \* Japon en baisse de 3%

# Luxe

## Résultat opérationnel courant



**Croissance de 26% à taux de change comparables**

# Gucci

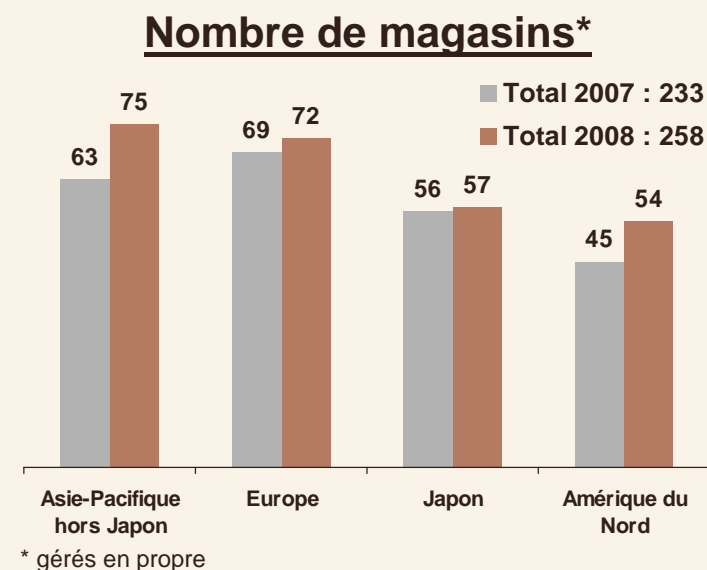
**Chiffre d'affaires 2008: 2 206 M€**  
**+4,2% comparable ; +1,4% réel**

- Mode & Maroquinerie en hausse de plus de 7%
  - \* Croissance au T4 : +4%
- Hors Timepieces, chiffre d'affaires en hausse de 6%
- Bonne progression des ventes de détail - Ventes indirectes aux distributeurs tiers pénalisées par l'activité Timepieces
- Croissance de 28% dans les pays émergents (31% du chiffre d'affaires)
  - \* Grande Chine: +42% (T4 : +28%)
- Performances solides dans les pays matures (66% du chiffre d'affaires)

# Gucci

- A changes constants, augmentation de 8% du résultat opérationnel courant et hausse de 1 point du taux de marge opérationnelle
- Bon niveau du taux de marge brute soutenu par la montée en gamme et par un taux de démarque limité
- Expansion du réseau de magasins et réduction des opérations de remodelage et d'extension

Chiffres clés (en M €)	2008	2007
Chiffre d'affaires hors Groupe	2 206	2 175
<b>Résultat opérationnel courant</b>	<b>625</b>	<b>647</b>
<i>Rentabilité opérationnelle courante</i>	28,3%	29,7%
EBITDA	705	722
<i>En % du chiffre d'affaires</i>	31,9%	33,2%
Investissements opérationnels bruts	137	143
Effectifs moyens	6 670	6 046



# Bottega Veneta

**Chiffre d'affaires 2008: 402 M€**  
**+11,1% comparable ; +9,8% réel**

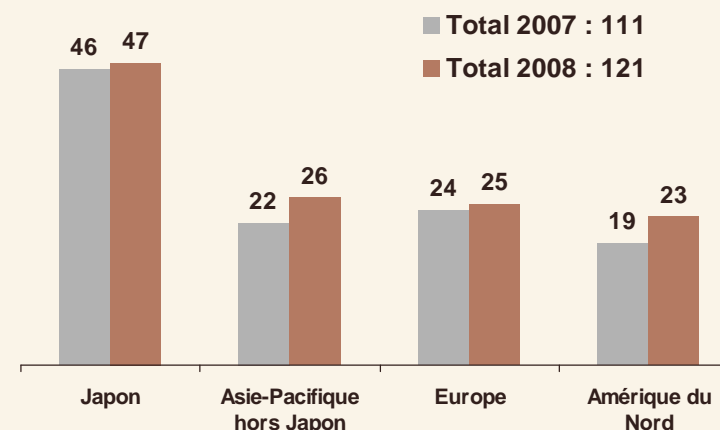
- Croissance satisfaisante sur une base de comparaison très élevée (+49% en 2007)
  - \* Ralentissement du trafic magasin au T4
- Bonne progression de toutes les catégories de produits
  - \* Maroquinerie en hausse de 10%
- Croissance soutenue en Europe (+8%), au Japon (+6%) et en Amérique du Nord (+7%)
- Forte progression sur toute l'année en Asie-Pacifique hors Japon (+31%)

# Bottega Veneta

- A changes constants, nouvelle augmentation du résultat opérationnel courant (+22%) et taux de marge opérationnelle en hausse de 220 points de base
- Poursuite de l'expansion du réseau de magasins (10 ouvertures en 2008 ; 14 ouvertures en 2007)

Chiffres clés (en M €)	2008	2007
Chiffre d'affaires hors Groupe	402	366
<b>Résultat opérationnel courant</b>	<b>101</b>	<b>92</b>
<i>Rentabilité opérationnelle courante</i>	25,0%	25,2%
EBITDA	112	102
<i>En % du chiffre d'affaires</i>	27,8%	27,9%
Investissements opérationnels bruts	7	17
Effectifs moyens	1 274	1 095

## Nombre de magasins\*



# Yves Saint Laurent

**Chiffre d'affaires 2008: 263 M€**  
**+22,0% comparable ; +18,8% réel**

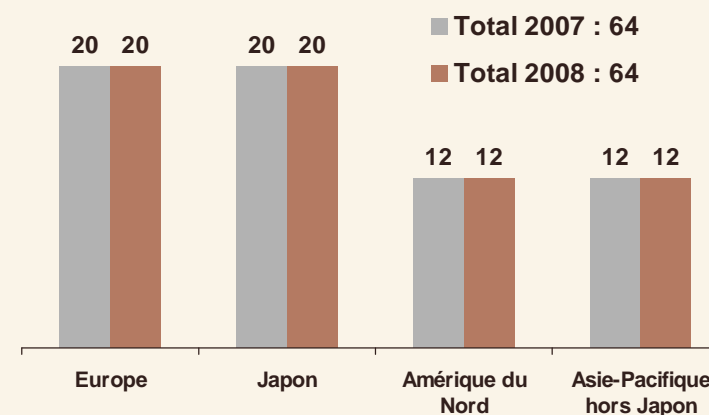
- Croissance de +9% hors royalties
- Ventes au détail en hausse malgré un ralentissement au T4 - Forte progression des ventes indirectes aux distributeurs tiers
- Bonne performance de toutes les catégories de produits
- Croissance soutenue dans toutes les zones géographiques, y compris au Japon

# Yves Saint Laurent

- Résultat opérationnel courant positif
- Contrôle strict de l'évolution de la structure de coûts - Hausse significative des investissements de communication
- Intensification du programme de rénovation du réseau de magasins

Chiffres clés (en M €)	2008	2007
Chiffre d'affaires hors Groupe	263	221
<b>Résultat opérationnel courant</b>	<b>0</b>	<b>(32)</b>
<i>Rentabilité opérationnelle courante</i>	<i>0,1%</i>	<i>-14,4%</i>
EBITDA	12	(19)
<i>En % du chiffre d'affaires</i>	<i>4,5%</i>	<i>-8,8%</i>
Investissements opérationnels bruts	10	5
Effectifs moyens	1 031	954

## Nombre de magasins\*



\* gérés en propre

# Autres marques

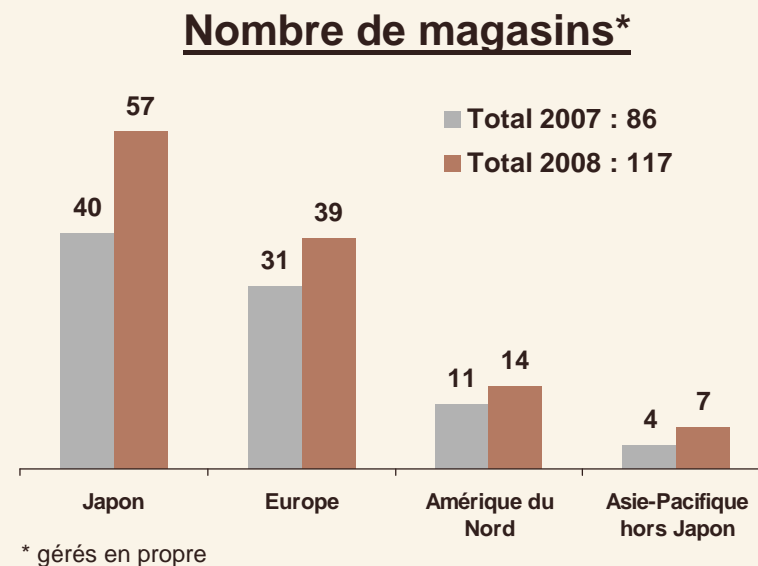
**Chiffre d'affaires 2008: 509 M€**  
**+17,4% comparable ; +15,1% réel**

- Forte progression de Balenciaga sur ses principaux marchés et sur toutes ses catégories de produits
- Performance solide de Boucheron dans un marché dégradé
- Forte hausse de Sergio Rossi tirée par les ventes indirectes aux distributeurs tiers
- Très bonne performance d'Alexander McQueen dans toutes les catégories de produits
- Progression continue de Stella McCartney dans toutes les zones géographiques et toutes les catégories de produits

# Autres marques

- Augmentation de 27% du résultat opérationnel courant à changes constants
- Toutes les marques sont positives - Première année de profit pour Sergio Rossi – Nette amélioration des résultats de Balenciaga
- Investissements bruts maîtrisés malgré l'expansion significative des parcs de magasins

Chiffres clés (en M €)	2008	2007
Chiffre d'affaires hors Groupe	508	442
<b>Résultat opérationnel courant</b>	<b>39</b>	<b>36</b>
<i>Rentabilité opérationnelle courante</i>	7,6%	8,1%
EBITDA	56	51
<i>En % du chiffre d'affaires</i>	11,1%	11,5%
Investissements opérationnels bruts	27	28
Effectifs moyens	1 814	1 594



# Performances financières

**En M €**

	<b>2008</b>	<b>2007</b>	<b>Variation</b>
<b>Résultat opérationnel courant</b>	<b>1 721</b>	<b>1 634</b>	<b>+5,4%</b>
Autres produits et charges opérationnels non courants	(361)	103	
Charges financières	(373)	(310)	
Impôt sur le résultat	(334)	(338)	
Résultat des mises en équivalence	1	1	
<b>Résultat net des activités poursuivies</b>	<b>654</b>	<b>1 090</b>	<b>-39,9%</b>
<b>Résultat net part du Groupe</b>	<b>924</b>	<b>922</b>	<b>+0,2%</b>
Résultat net part du Groupe des activités poursuivies	537	971	-44,7%
Résultat net part du Groupe des activités abandonnées	387	(49)	
<b>Résultat net part du Groupe des activités poursuivies hors éléments non courants</b>	<b>875</b>	<b>875</b>	<b>+0,1%</b>
Résultat net part du Groupe des activités poursuivies hors éléments non courants par action (en euros)	6,95	6,82	+1,9%

# Charges financières

## Impôts sur les bénéfices

*En M €*

	<b>2008</b>	<b>2007</b>
Coût de l'endettement financier net	(363)	(280)
Autres charges financières	(10)	(30)
<b>Charges financières</b>	<b>(373)</b>	<b>(310)</b>
	<b>2008</b>	<b>2007</b>
(Charge) / Produit d'impôt courant	(352)	(330)
Impôt sur éléments non courants	18	(8)
<b>Total impôt</b>	<b>(334)</b>	<b>(338)</b>
<b>Taux effectif d'impôt</b>	<b>33,9%</b>	<b>23,7%</b>
<b>Taux d'impôt courant</b>	<b>26,1%</b>	<b>25,0%</b>

# RNPG des activités poursuivies hors éléments non courants

PPR

**En M €**

	<b>2008</b>	<b>2007</b>	<b>Variation</b>
<b>Résultat opérationnel courant</b>	<b>1 721</b>	<b>1 634</b>	<b>+5,4%</b>
Autres produits et charges opérationnels non courants	(361)	103	
Charges financières	(373)	(310)	
Impôt sur le résultat	(334)	(338)	
Résultat des mises en équivalence	1	1	
<b>Résultat net des activités poursuivies</b>	<b>654</b>	<b>1 090</b>	<b>-39,9%</b>
<b>Résultat net part du Groupe</b>	<b>924</b>	<b>922</b>	<b>+0,2%</b>
Résultat net part du Groupe des activités poursuivies	537	971	-44,7%
Résultat net part du Groupe des activités abandonnées	387	(49)	
<b>Résultat net part du Groupe des activités poursuivies hors éléments non courants</b>	<b>875</b>	<b>875</b>	<b>+0,1%</b>
Résultat net part du Groupe des activités poursuivies hors éléments non courants par action (en euros)	6,95	6,82	+1,9%

# Cash-flow libre opérationnel

**En M €**

	<b>2008</b>	<b>2007</b>
CAF avant impôts, dividendes et intérêts	2 078	1 954
Variation du Besoin en Fonds de Roulement (hors impôts)	(224)	222
Impôts sur le résultat payés	(323)	(304)
<b>Flux nets de trésorerie liés aux activités opérationnelles</b>	<b>1 531</b>	<b>1 872</b>
Acquisitions d'immobilisations opérationnelles	(593)	(573)
Cessions d'immobilisations opérationnelles	66	46
<b>Cash-flow libre opérationnel</b>	<b>1 004</b>	<b>1 345</b>

# Endettement financier net

**En M €**

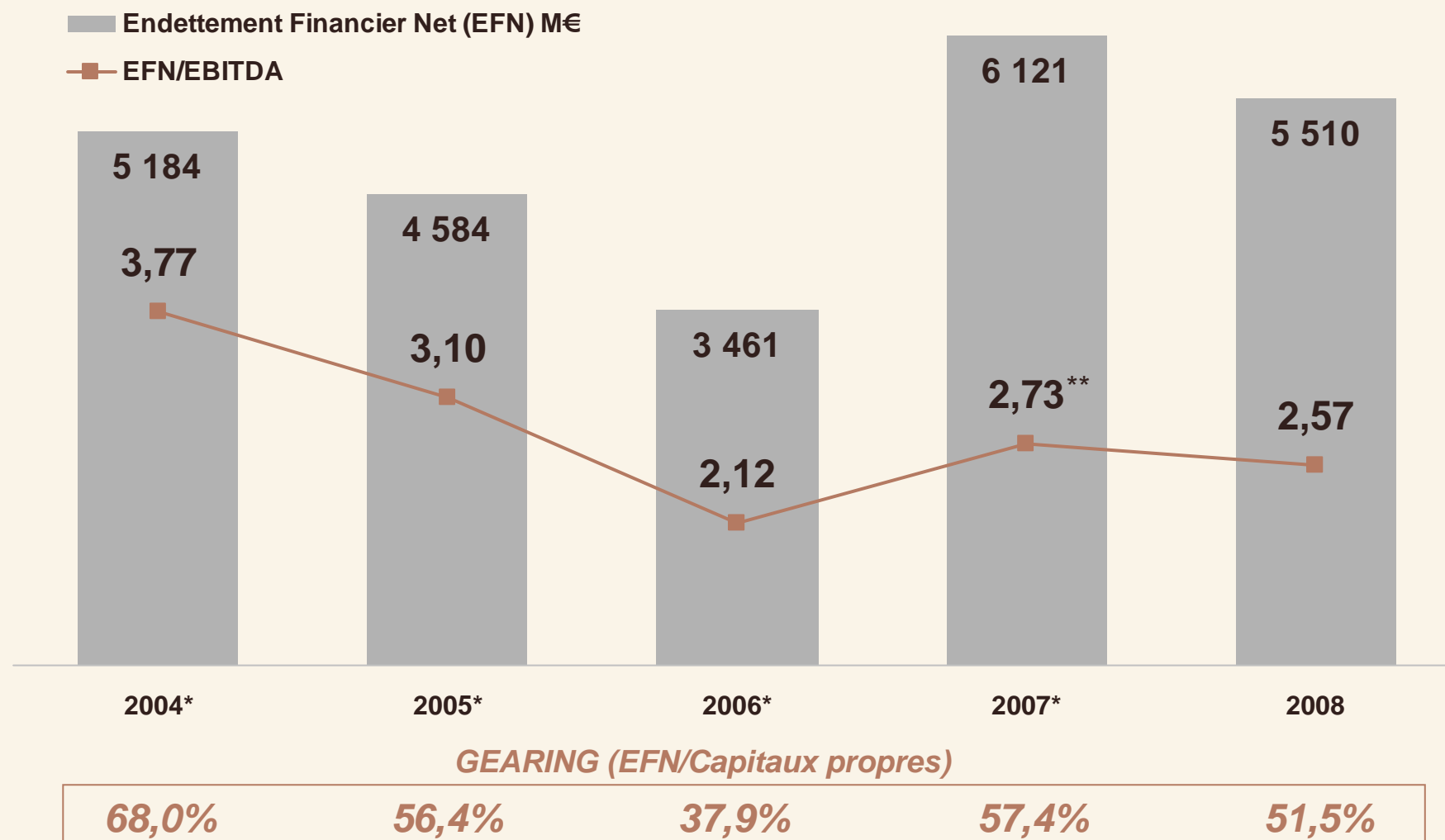
<b>Endettement financier net au 31 décembre 2007</b>	<b>6 121</b>
Cash-flow libre opérationnel	(1 004)
Intérêts nets versés et dividendes reçus	343
<b>Cash-flow disponible</b>	<b>(661)</b>
Acquisitions et cessions de titres (hors Puma)	(1 015)
Acquisition de titres Puma	261
Acquisition de titres PPR	132
Dividendes versés	493
Effet des variations de change sur l'endettement financier net	170
Autres mouvements	9
<b>Endettement financier net au 31 décembre 2008</b>	<b>5 510</b>

# Bilan consolidé condensé

**En M €**

	<b>2008</b>	<b>2007</b>	<b>Variation</b>
Goodwill & immobilisations incorporelles nettes	16 351	16 789	(438)
Autres actifs nets non courants	409	292	117
Actifs nets courants	64	155	(91)
Provisions	(613)	(508)	(105)
<b>CAPITAUX ENGAGÉS</b>	<b>16 211</b>	<b>16 728</b>	<b>(517)</b>
Actifs nets destinés à être cédés	(10)	55	(65)
<b>CAPITAUX PROPRES</b>	<b>10 691</b>	<b>10 662</b>	<b>29</b>
<b>ENDETTEMENT FINANCIER NET</b>	<b>5 510</b>	<b>6 121</b>	<b>(611)</b>

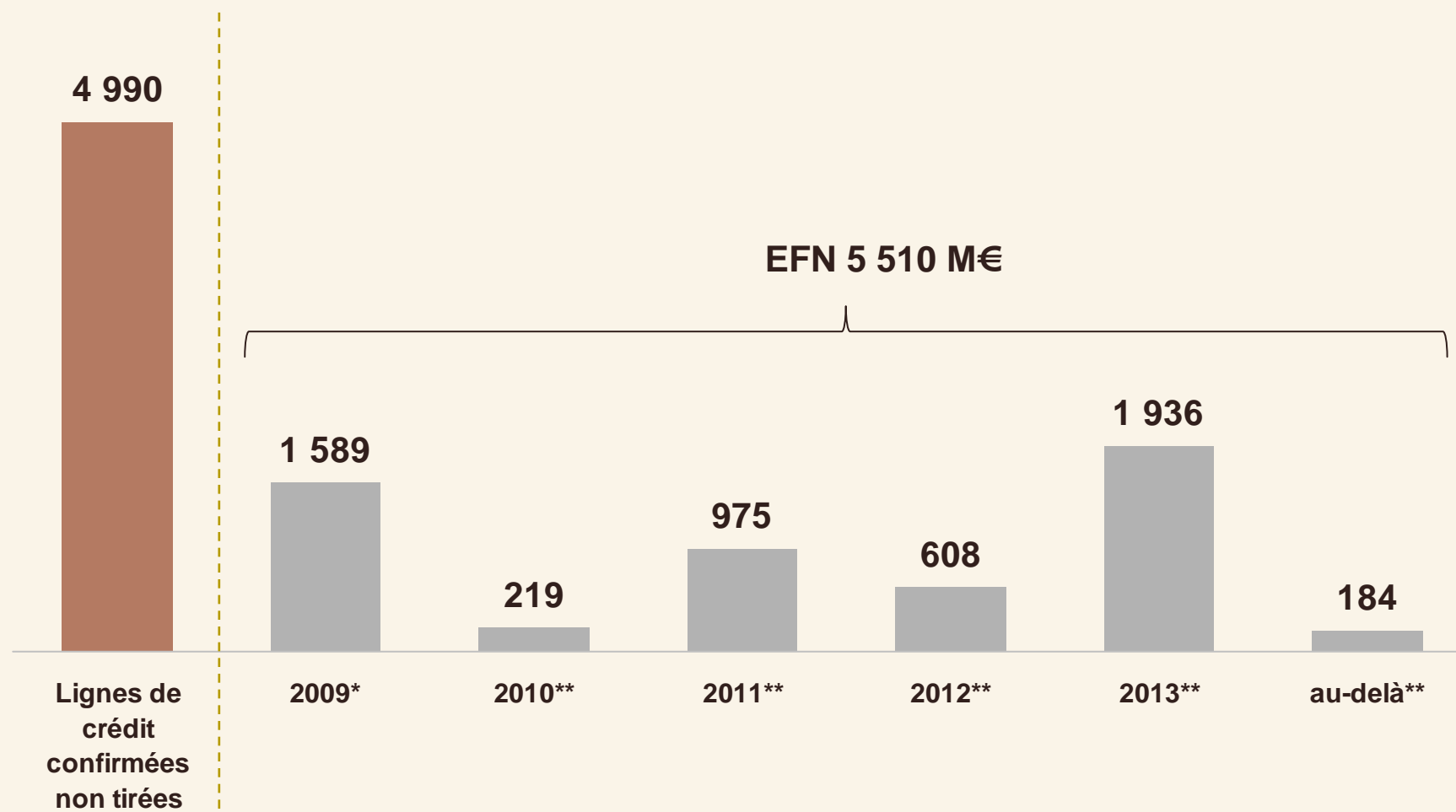
# Solvabilité



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

\*\* Pro forma

# Liquidité



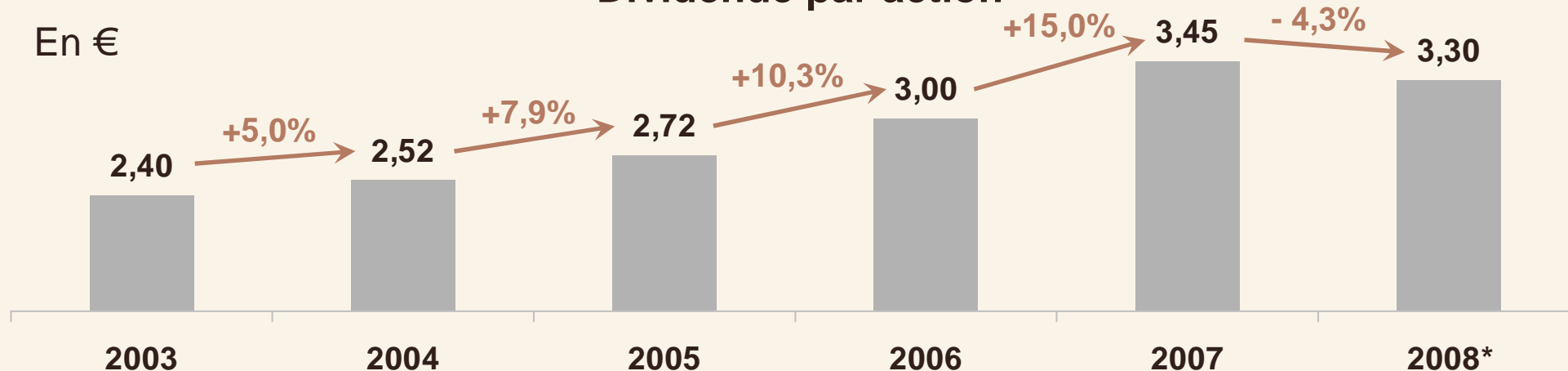
\* Dette brute sous déduction de la Trésorerie et équivalents de trésorerie et du financement des concours à la clientèle

\*\* Dette brute

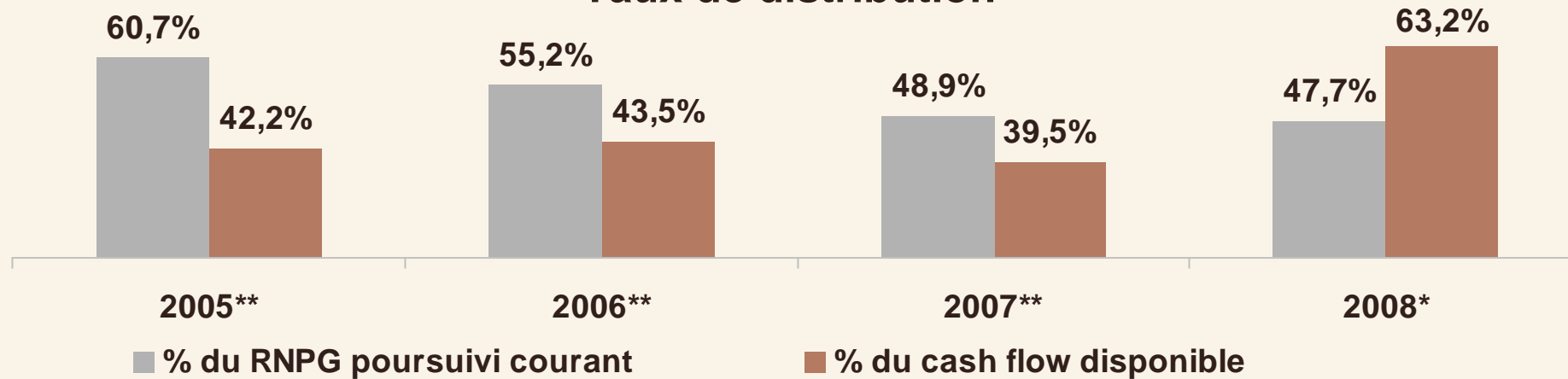
# Dividende

## Dividende par action

En €



## Taux de distribution



\* Soumis à l'approbation de l'Assemblée générale du 7 mai 2009.

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

PPR

Entreprendre, notre grande aventure

# Perspectives

François-Henri Pinault

# Perspectives

- Des budgets 2009 fondés sur des hypothèses prudentes
- Des programmes d'action visant trois objectifs principaux :
  - ✳ L'impact client
    - Optimisation du trafic et amélioration du taux de transformation
    - Renforcement du savoir-vendre
  - ✳ La réduction des coûts
    - Arrêt / cession d'activités non-performantes
    - Reconfiguration des organisations
    - Recherche d'efficience et d'économies
  - ✳ La génération de cash
    - Ajustement des BFR
    - Diminution des investissements opérationnels

# Perspectives

## Cap stratégique maintenu

En 2009, PPR accentuera ses avantages compétitifs et se renforcera dans tous ses métiers

PPR

Entreprendre, notre grande aventure

# Annexes

# Chiffre d'affaires

(avant éliminations)

En M€	2008	2007	Variation	
			en M€	en %
Fnac	4 587,4	4 583,5	3,9	+0,1%
Redcats	3 698,7	3 764,5	(65,8)	-1,7%
Conforama	3 167,8	3 313,0	(145,2)	-4,4%
CFAO	2 864,0	2 534,7	329,3	+13,0%
Puma	2 524,2	1 717,6	806,6	+47,0%
Gucci Group	3 379,9	3 204,6	175,3	+5,5%
<i>Gucci Division</i>	2 206,4	2 175,4	31,0	+1,4%
<i>Bottega Veneta</i>	402,1	366,1	36,0	+9,8%
<i>Yves Saint Laurent</i>	262,8	221,3	41,5	+18,8%
<i>Autres marques</i>	508,6	441,8	66,8	+15,1%
Eliminations et autres	(20,8)	(19,7)	(1,1)	n/s
<b>PPR</b>	<b>20 201,2</b>	<b>19 098,2</b>	<b>1 103,0</b>	<b>+5,8%</b>

# Chiffre d'affaires

(après éliminations)

En M€	2008	2007	Variation	
			en M€	en %
Fnac	4 587,4	4 583,5	3,9	+0,1%
Redcats	3 694,6	3 760,6	(66,0)	-1,8%
Conforama	3 166,0	3 310,4	(144,4)	-4,4%
CFAO	2 864,0	2 534,7	329,3	+13,0%
Puma	2 509,8	1 704,7	805,1	+47,2%
Gucci Group	3 379,4	3 204,3	175,1	+5,5%
<i>Gucci Division</i>	2 206,4	2 175,4	31,0	+1,4%
<i>Bottega Veneta</i>	402,1	366,1	36,0	+9,8%
<i>Yves Saint Laurent</i>	262,8	221,3	41,5	+18,8%
<i>Autres marques</i>	508,1	441,5	66,6	+15,1%
<b>PPR</b>	<b>20 201,2</b>	<b>19 098,2</b>	<b>1 103,0</b>	<b>+5,8%</b>

# Résultat opérationnel courant

En M€	2008	2007	Variation	
			en M€	en %
Fnac	185,8	199,0	(13,2)	-6,6%
Redcats	114,1	186,6	(72,5)	-38,9%
Conforama	118,2	167,5	(49,3)	-29,4%
CFAO	276,7	232,3	44,4	+19,1%
Puma	349,7	236,0	113,7	+48,2%
Gucci Group	731,0	668,8	62,2	+9,3%
<i>Gucci Division</i>	624,8	646,9	(22,1)	-3,4%
<i>Bottega Veneta</i>	100,7	92,2	8,5	+9,2%
<i>Yves Saint Laurent</i>	0,3	(31,9)	32,2	+100,9%
<i>Autres marques</i>	38,6	35,7	2,9	+8,1%
<i>Frais centraux</i>	(33,4)	(74,1)	40,7	+54,9%
Holdings & Autres	(54,3)	(56,5)	2,2	+3,9%
<b>PPR</b>	<b>1 721,2</b>	<b>1 633,7</b>	<b>87,5</b>	<b>+5,4%</b>

# EBITDA

En M€	2008	2007	Variation	
			en M€	en %
Fnac	265,1	273,6	(8,5)	-3,1%
Redcats	165,9	233,0	(67,1)	-28,8%
Conforama	183,2	230,0	(46,8)	-20,3%
CFAO	313,9	262,9	51,0	+19,4%
Puma	406,3	272,5	133,8	+49,1%
Gucci Group	858,9	788,3	70,6	+9,0%
<i>Gucci Division</i>	704,6	722,2	(17,6)	-2,4%
<i>Bottega Veneta</i>	111,9	102,0	9,9	+9,7%
<i>Yves Saint Laurent</i>	11,9	(19,4)	31,3	+161,3%
<i>Autres marques</i>	56,4	50,9	5,5	+10,8%
<i>Frais centraux</i>	(25,9)	(67,4)	41,5	+61,6%
Holdings & Autres	(52,7)	(54,8)	2,1	+3,8%
<b>PPR</b>	<b>2 140,6</b>	<b>2 005,5</b>	<b>135,1</b>	<b>+6,7%</b>