

SOMMAIRE

LE GROUPE

2

RAPPORT DE GESTION

DÉVELOPPEMENTS
1999

14

ACTIVITÉ
ET RÉSULTATS 1999

24

STRATÉGIE
ET POLITIQUES

36

QUATRE PÔLES
DE CROISSANCE

56

COMMERCE
ÉLECTRONIQUE

88

ÉLÉMENTS FINANCIERS

COMPTES
CONSOLIDÉS

93

SOCIÉTÉ MÈRE

132

GOUVERNEMENT
D'ENTREPRISE

146



Une ambition,
faire de Pinault-Printemps-Redoute
l'un des tout premiers groupes
mondiaux de distribution spécialisée.

18,9 Mds€
CHIFFRE
D'AFFAIRES

+14,5 %

48 %
DU CHIFFRE D'AFFAIRES
À L'INTERNATIONAL

Pinault-Printemps-Redoute est le numéro un de la distribution spécialisée en Europe avec un chiffre d'affaires de 18,9 milliards d'euros (124 milliards de francs) en 1999 et des positions de leader dans ses quatre pôles d'activité :

> Grand Public



> Crédit et Services Financiers



> Professionnel



> Luxe



La vocation de chacun des 90 000 collaborateurs présents sur tous les continents, dans plus de 55 pays, est d'être au service des clients, en privilégiant trois valeurs : l'esprit d'entreprise, la réactivité et l'innovation.

Renforcer à la fois la croissance et la rentabilité, accélérer l'internationalisation, développer un pôle de luxe multimarques autour de Gucci et devenir un acteur majeur dans le commerce électronique constituent les grands défis du Groupe aujourd'hui.

* Yves Saint Laurent et Sergio Rossi non consolidés en 1999

** soumis à l'approbation de l'Assemblée générale ordinaire du 23 mai 2000

1,2 Md€
RÉSULTAT
D'EXPLOITATION

+32,2 %

5,27 €
RÉSULTAT NET
DILUÉ PAR ACTION

+22,4 %

1,78 €
DIVIDENDE
NET PAR ACTION**

+23,6 %

LE GROUPE

Message du Président du Conseil de Surveillance

Entretien avec
le Président du Directoire

LE GROUPE

DÉVELOPPEMENTS
1999

ACTIVITÉ
ET RÉSULTATS 1999

STRATÉGIE
ET POLITIQUES

QUATRE PÔLES
DE CROISSANCE

COMMERCE
ÉLECTRONIQUE

COMPTES
CONSOLIDÉS

SOCIÉTÉ MÈRE

GOUVERNEMENT
D'ENTREPRISE



René de LA SERRE,
Président
du Conseil de Surveillance

L'année 1999 a encore été excellente pour Pinault-Printemps-Redoute, avec une croissance soutenue du chiffre d'affaires, du résultat d'exploitation et du résultat net, en hausse respectivement de 14,5 %, 32,2 % et 23,2 %. Le Groupe a certes bénéficié d'un environnement économique européen globalement favorable, d'une économie nord-américaine toujours en forte croissance et de la reprise en Asie, mais ces taux de progression élevés reflètent aussi le fort développement de chacune des enseignes et l'entrée dans le secteur du luxe.

La croissance interne s'est poursuivie en 1999, contribuant pour 3,7 % à la hausse du chiffre d'affaires. Elle s'est traduite par l'expansion en France et à l'international des réseaux de vente Fnac, Conforama, Guilbert et Rexel, par la poursuite de l'internationalisation de Redcats avec le lancement du catalogue La Redoute aux États-Unis, en Autriche et en Suède. Ces développements expliquent la forte progression des investissements opérationnels, en hausse de 45 %. Naturellement, sans cette stratégie offensive de croissance et d'investissement la rentabilité à court terme aurait été encore plus forte, mais il convient bien sûr d'assurer l'avenir du Groupe.

L'alliance stratégique avec Gucci est sans doute l'événement essentiel de l'exercice, elle constitue une étape importante et très prometteuse du développement du Groupe. La distribution est au cœur du métier du luxe ; bien gérées, les

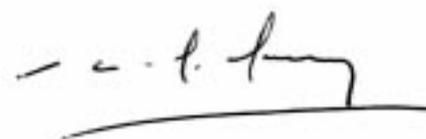
marques de ce secteur conjuguent forte croissance et rentabilité élevée. C'est pourquoi Pinault-Printemps-Redoute s'intéressait depuis un certain temps à entrer dans le luxe ; son accord avec Gucci lui en a fourni une exceptionnelle occasion.

L'année 1999 a été également marquée par une accélération des développements dans le commerce électronique, avec notamment la refonte et le redéploiement des sites Fnac et Redoute et la création de PPR Interactive qui a lancé *mageos.com*, portail grand public et fournisseur d'accès gratuit à Internet. L'objectif du Groupe est de développer ce nouveau canal de distribution de manière intégrée dans chacune de ses enseignes, en complément et en prolongement des formats traditionnels de distribution.

À partir d'une base nationale solide, le Groupe a réalisé un chiffre d'affaires hors de France de 9,1 milliards d'euros (59,6 milliards de francs) en 1999, en hausse de 24,4 % par rapport à 1998. La plupart des enseignes ont contribué à la progression de l'internationalisation. En Europe, Fnac et Conforama ont ouvert de nombreux magasins en Suisse, en Espagne et au Portugal. Ces deux enseignes ont également fait leurs premiers pas en dehors des frontières européennes avec des ouvertures de magasins en Asie ainsi qu'au Brésil pour la Fnac, qui constitueront un bon tremplin pour de futures implantations sur les continents asiatiques et latino-américains.

La progression du bénéfice permet de proposer à l'Assemblée générale des actionnaires le versement d'un dividende de 1,78 euro par action (11,68 francs) en hausse de 23,6 % sur l'exercice précédent.

Je tiens à adresser tous mes remerciements au Directoire et à tous les collaborateurs de Pinault-Printemps-Redoute qui ont, par leur engagement et leur compétence, contribué à la progression significative de l'activité et des résultats du Groupe en 1999.



René de LA SERRE

MEMBRES DU CONSEIL DE SURVEILLANCE

- > **René de La Serre, Président**
- > **François Pinault, Vice-Président**
- > **Patricia Barbizet**
- > **Jean-Yves Durance**
- > **Patrick Duverger**
- > **François Henrot**
- > **Philippe Lagayette**
- > **Alain Minc**
- > **Patrick Pollet**
- > **Baudouin Prot**
- > **Bruno Roger**



Serge WEINBERG,
Président du Directoire

Une année d'avancées stratégiques

Comment jugez-vous 1999 pour Pinault-Printemps-Redoute ?

1999 a été une année d'avancées stratégiques majeures et de forte amélioration de ses résultats avec une progression de toutes ses enseignes. Pinault-Printemps-Redoute a fait son entrée dans le secteur du luxe et est monté en puissance dans le domaine du e-business. Notre résultat d'exploitation s'est inscrit en hausse de 32,2 % et notre résultat net part du Groupe a connu une augmentation de 23,2 %. En 1999, le Groupe a poursuivi sa stratégie fondée sur la croissance et la rentabilité, avec une forte expansion à l'international où nous avons réalisé la majorité de nos investissements. 48 % de notre chiffre d'affaires a été généré hors de France contre 28 %, il y a 5 ans. Nous avons renforcé nos positions en Europe et aux États-Unis et nous nous sommes implantés sur deux nouveaux continents : l'Asie et l'Amérique latine.

L'année 1999 a été notamment marquée par une accélération très forte de notre développement organique. Nous favorisons notre développement par croissance interne, non seulement pour dépendre le moins possible des opportunités d'acquisitions mais surtout pour bénéficier d'une rentabilité plus élevée et de taux de retour sur investissements plus rapides qu'en croissance externe. Le pôle Grand Public a ainsi connu un développement organique particulièrement soutenu avec la mise en exploitation, en France et à l'international, de près de 68 000 m² de surfaces de vente supplémentaires, contre 24 000 m² en 1998.

L'année 1999 a été aussi l'année de la poursuite de l'amélioration de notre rentabilité. Favorisée par la consolidation de la marge plus élevée de Gucci et par les bonnes performances des pôles Grand Public et Professionnel, la rentabilité d'exploitation a augmenté de près d'un point en un an pour atteindre 6,4 % contre 5,5 % en 1998. La rentabilité de chaque pôle s'est améliorée grâce à la hausse de la marge brute, à un contrôle rigoureux des coûts et à l'amélioration de la productivité.

Pourquoi avec Gucci êtes-vous entré dans le luxe ?

Pour plusieurs raisons qui cadrent bien avec notre savoir-faire et nos ambitions stratégiques. Le luxe est un domaine qui est assez proche de nos activités traditionnelles puisque nous réalisons déjà 22% de notre chiffre d'affaires dans l'habillement. De plus, la distribution est devenue une composante essentielle du métier du luxe. Gucci réalise ainsi près des deux tiers de son chiffre d'affaires à travers

son réseau de boutiques en propre. En tant que marque mondiale, l'une des plus grandes du secteur, Gucci répond, en outre, parfaitement aux objectifs d'internationalisation du Groupe.

Le secteur du luxe, en voie de concentration, offre, par ailleurs, des opportunités intéressantes de développement. C'est un marché à fort potentiel qui bénéficie d'un rythme de croissance trois fois supérieur à celui de l'économie mondiale. Gucci figure, enfin, parmi les marques les plus rentables de son domaine.

Quelle est votre approche du commerce électronique ?

Pour Pinault-Printemps-Redoute, naturellement, le e-business est une considérable opportunité de développement et de conquête commerciale, et, dans certains cas, de baisse des coûts.

Toutes nos enseignes sont déjà des sociétés Internet grâce à notre stratégie volontariste d'intégration, dite de "click and mortar". Pionnier dès 1995, Pinault-Printemps-Redoute est aujourd'hui

le distributeur spécialisé le plus actif sur Internet avec plus de 45 sites marchands en Europe et aux États-Unis qui touchent aussi bien la distribution professionnelle que la distribution grand public.

Le e-commerce va-t-il vous amener à repenser votre organisation pour le Groupe ?

Nous sommes en train de vivre une période charnière dans l'évolution du Groupe. Internet va progressivement pénétrer l'ensemble de nos organisations et modifier nos modes de fonctionnement.

La réactivité et la souplesse du e-commerce associées à une meilleure connaissance du client vont nous procurer une capacité d'adaptation accrue nous permettant ainsi de mieux fidéliser nos clientèles et d'en capter de nouvelles. Passer d'une logique d'offre à une logique de demande, telle est notre ambition majeure.

C'est dans cette optique que nous nous sommes fixé cinq grands enjeux.



DIRECTOIRE

De gauche à droite :

- > Per Kaufmann
- > Alain Redheuil
- > Jean-Claude Darrouzet
- > Serge Weinberg,
Président
- > André Guilbert
- > Hartmut Krämer
- > François-Henri Pinault

LE GROUPE

Message du Président
du Conseil de Surveillance

Entretien avec
le Président du Directoire

Quels sont ces cinq grands enjeux ?

- Le premier enjeu est celui de la **poursuite du développement de l'ensemble des activités du Groupe** grâce à notre stratégie de croissance et d'amélioration de la rentabilité résolument tournée vers l'international. Grâce aussi au renforcement des bases de données clients et à la poursuite des investissements dans les systèmes logistique et informatique.
- L'**accélération de la coopération transversale** constitue pour nous un deuxième défi d'ampleur.

L'objectif est de mobiliser, au bénéfice de l'ensemble, les savoir-faire des différentes sociétés du Groupe. L'équipe dirigeante a ainsi été renforcée avec la nomination d'Yves Barraquand en tant que Directeur général adjoint. Qu'il s'agisse de gestion de la relation client avec la mise en place de programmes de fidélisation, d'interopérabilité de nos 8 millions de cartes privatives, de mutualisation de notre infrastructure VPC ou de la création d'une structure conjointe de SAV, chacun voit bien tout le parti que



COMITÉ EXÉCUTIF de gauche à droite :

- > **François-Henri Pinault**, Président-directeur général de la Fnac jusqu'au 1^{er} mai 2000, Directeur général adjoint du Groupe, Commerce électronique.
- > **Jean-Paul Giraud**, Directeur général de la Fnac jusqu'au 1^{er} mai 2000, Président-directeur général de la Fnac.
- > **Per Kaufmann**, Président du Directoire de France Printemps.
- > **Yves Barraquand**, Directeur général adjoint, Ressources transversales.
- > **Vincent de La Vaissière**, Directeur de la Communication du Groupe.
- > **Alain Viry**, Président-directeur général de CFAO.
- > **François Potier**, Directeur des Ressources humaines du Groupe.
- > **Serge Weinberg**, Président du Directoire de Pinault-Printemps-Redoute.
- > **Alain Redheuil**, Président-directeur général de Rexel.
- > **Harmut Krämer**, Président-directeur général de Redcats.
- > **Jean-Charles Pauze**, Président du Directoire de Guilbert.
- > **Jean-Claude Darrouzet**, Président du Directoire de Conforama.
- > **Bruno Crémel**, Président du Directoire de PPR Interactive jusqu'au 10 avril 2000.
- > **Jean-Pierre Letranchant**, Président-directeur général du pôle Crédit et Services Financiers.
- > **Thierry Falque-Pierrotin**, Président-directeur général de Pinault Bois & Matériaux.
- > **Patrice Marteau**, Secrétaire général du Groupe.

le Groupe pourra tirer de ces chantiers.

Ces efforts sont d'ailleurs parfaitement convergents avec le développement de notre stratégie Internet.

- **La création d'un groupe de luxe multimarques autour de Gucci**, tel est notre troisième enjeu.

Ce projet industriel repose sur l'intégration d'Yves Saint Laurent et de Sergio Rossi, le développement des synergies des savoir-faire des différentes marques et la poursuite d'une politique active d'acquisitions avec 2 milliards de dollars de trésorerie et donc une capacité d'investissement se situant entre 4 et 5 milliards de dollars.

- **L'intégration d'Internet dans tous nos métiers** constitue notre quatrième enjeu. La nomination de François-Henri Pinault en tant que Directeur général adjoint a pour but d'accélérer notre stratégie "click and mortar". Dans le Grand Public (B to C), nous souhaitons utiliser les infrastructures du "mortar" ("supply chain", "call center"...) pour développer plus rapidement le e-commerce afin d'être présent sur l'ensemble de la chaîne de l'Internet. Dans le Professionnel (B to B), nous voulons développer les services clients et conquérir de nouvelles zones et/ou de nouvelles clientèles tout en fidélisant toujours plus et mieux nos clients.

- **La complète mobilisation des femmes et des hommes du Groupe** est naturellement essentielle à la réalisation de ces enjeux. C'est la mission des ressources humaines que de motiver l'ensemble des salariés, d'attirer les meilleurs talents, de dispenser une formation de qualité et de favoriser la mobilité interenseignes et internationale.

Quelles perspectives voyez-vous pour Pinault-Printemps-Redoute en 2000 ?

Nous sommes très confiants dans la capacité du Groupe à relever l'ensemble de ses défis.

Notre Groupe est particulièrement bien placé pour être leader de la distribution traditionnelle et du e-commerce, les deux univers étant étroitement mêlés. Son ambition est de devenir un des tout premiers groupes mondiaux de distribution spécialisée. En 2000, le Groupe devrait bénéficier de la poursuite de la bonne tenue de la demande sur ses marchés, qui s'est déjà traduite en début d'année par une forte progression de l'activité. Doté d'une structure financière solide, Pinault-Printemps-Redoute va poursuivre sa stratégie de croissance et d'amélioration de la rentabilité avec un programme soutenu d'acquisitions et d'ouvertures de magasins (plus de 75 000 m² de surface de vente supplémentaire). En 2000, le Groupe passera la barre symbolique des 50 % de chiffre d'affaires réalisé hors de France.

Enfin, nous nous sommes fixé de nouveaux objectifs à l'horizon 2002 : un chiffre d'affaires généré par le Grand Public et le Luxe de plus de 15,2 milliards d'euros (plus de 100 milliards de francs), une croissance du chiffre d'affaires du Groupe de + 50 % combinée à une rentabilité d'exploitation portée à 8,5 %, pôle Crédit et Services Financiers inclus.

Je suis confiant dans la capacité du Groupe à atteindre ces objectifs ambitieux.

LE GROUPE

Message du Président
du Conseil de Surveillance

Entretien avec
le Président du Directoire



François PINAULT,
Fondateur et actionnaire de contrôle du groupe
Pinault-Printemps-Redoute.

Un Groupe jeune

Fondé autour des métiers du bois en 1963 par François Pinault, le Groupe s'est développé dans le secteur de la distribution grand public à partir de 1990. En associant opérations de croissance externe et interne, cette entreprise régionale de l'ouest de la France s'est hissée progressivement au premier rang européen de la distribution spécialisée.



Le négoce du bois, le métier
d'origine du Groupe.

De 1963 aux années 1980

- Croissance par intégration verticale de sociétés industrielles dont les produits sont distribués, en partie, par le réseau d'agences Pinault.
- Introduction le 25 octobre 1988 sur le Second Marché de la Bourse de Paris de Pinault SA, société spécialisée dans le négoce, la distribution et la transformation du bois.

1990

- Acquisition de la CFAO spécialisée dans la distribution de matériel électrique (CDME) et dans le négoce avec l'Afrique.
- Passage du titre Pinault au règlement mensuel le 22 juin.

1991

- Prise de contrôle de Conforama.

1992

- Recentrage du Groupe autour des métiers de la distribution spécialisée.
- Prise de contrôle de Au Printemps SA, société mère des magasins Printemps, Prisunic et de 54 % du groupe Redoute.
- Naissance du groupe Pinault-Printemps.



1999 : entrée du Groupe dans le secteur du luxe avec Gucci.

1993

- Organisation du Groupe en 4 pôles : Grand Public, Professionnel, Crédit et Services Financiers, Commerce International.
- Adoption de la dénomination Rexel par CDME.

1994

- Absorption de La Redoute SA par Pinault-Printemps, renommé Pinault-Printemps-Redoute.
- Prise de contrôle de la Fnac, premier distributeur de biens culturels et de loisirs.

1995

- Entrée du titre Pinault-Printemps-Redoute dans l'indice CAC 40 le 9 février.
- Ouverture du premier site Internet du Groupe *redoute.fr*.

1996

- Acquisition par CFAO de SCOA, principal répartiteur pharmaceutique d'Afrique de l'Ouest au travers de sa filiale Eurapharma.
- Réalisation de 11 acquisitions par Rexel en Europe et aux États-Unis.
- Lancement d'Orcanta, chaîne de lingerie féminine.
- Lancement de Fnac Direct, service Internet de la Fnac.
- Ouverture des premières boutiques VertBaudet et Somewhere.
- Création du Club de Développement, société de capital-risque pour soutenir des projets de création d'entreprises.

1997

- Cession de Prisunic, seule enseigne de distribution alimentaire.
- Prise de contrôle par Redcats d'Ellos, n° 1 de la VPC en Scandinavie et de Bernard, n°1 de la VPC de produits d'hygiène et d'entretien professionnels en France.
- Réalisation par Rexel de 7 acquisitions en Europe, aux États-Unis et au Brésil et rachat des intérêts minoritaires de sa filiale américaine Rexel Inc.
- Prise de contrôle de Becob, n°3 de la distribution de matériaux de construction en France.
- Création de Fnac Junior.
- Lancement international des catalogues VertBaudet et Cyrillus.

1998

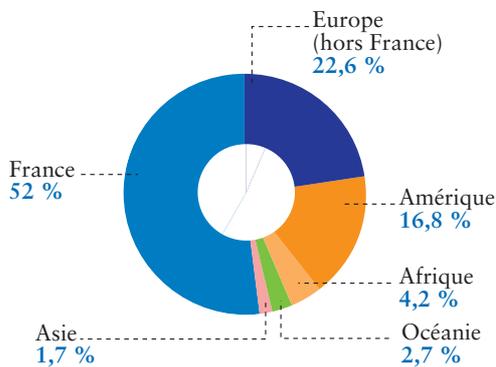
- Prise de contrôle de Guilbert, leader européen de la distribution de fournitures et mobilier de bureau.
- Acquisition de 49,9 % de Brylane, n° 4 de la VPC aux États-Unis.
- Implantation de Rexel en Australie et Nouvelle-Zélande et entrée de l'enseigne sur le marché du matériel de sécurité électronique, avec Gardiner en Grande-Bretagne.
- Première implantation de la Fnac au Portugal.
- Création de Made in Sport, chaîne de magasins consacrée aux passionnés des événements sportifs.
- Prise de contrôle par la Fnac et La Redoute d'Eveil & Jeux, leader français de la VPC de jeux éducatifs.
- Lancement par Redcats de Celaïa, catalogue spécialisé pour les "nouveaux seniors" et par Guilbert de Sundex, catalogue professionnel pour les fournitures et mobilier de bureau.
- Création de Kertel, opérateur téléphonique de cartes prépayées.

1999

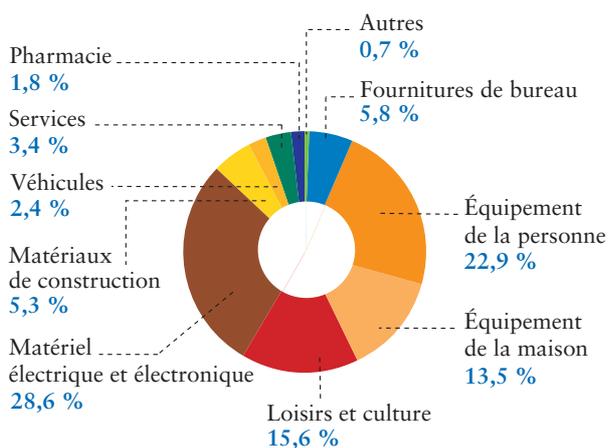
- Entrée dans le secteur du luxe avec l'acquisition de 42 % (base diluée) de Gucci.
- Première implantation de la Fnac et de Conforama à Taiwan.
- Première implantation de la Fnac au Brésil.
- 17 acquisitions par Rexel en Europe, aux États-Unis, en Chine et au Chili.
- Acquisitions par Guilbert en Allemagne et aux Pays-Bas.
- Prise de contrôle de la Banque Générale du Commerce (BGC).
- Accélération des activités Internet avec la refonte des sites Fnac et Redoute, l'acquisition de Mobile Planet, la création de PPR Interactive et le lancement du portail généraliste et fournisseur d'accès gratuit à Internet *mageos.com*.
- Émission d'un emprunt obligataire à option de conversion en actions nouvelles et/ou d'échange en actions existantes (OCEANE) d'un milliard d'euros.
- Rachat du solde de Brylane, n° 4 de la VPC aux États-Unis.
- Offre Publique d'Échange sur Guilbert, qui porte la participation de Pinault-Printemps-Redoute dans le capital de Guilbert de 57,3 à 91,6 %.

Cinq années de croissance soutenue

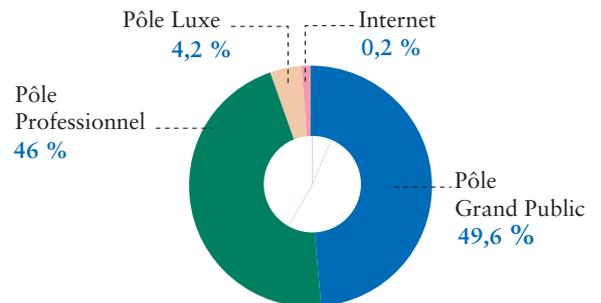
→ Répartition du chiffre d'affaires 1999 par zone géographique



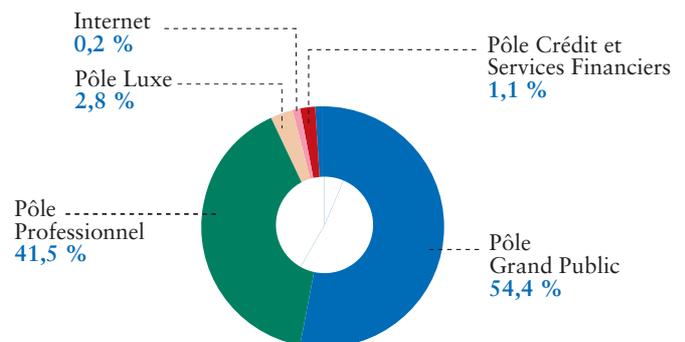
→ Répartition du chiffre d'affaires 1999 par famille de produits



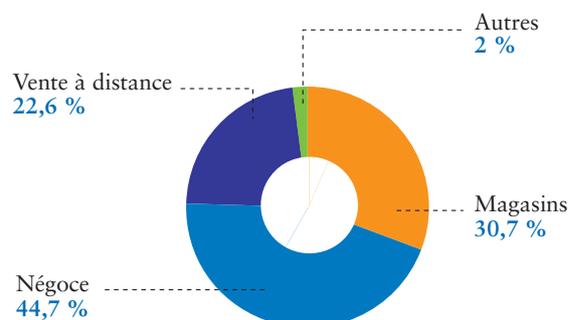
→ Répartition du chiffre d'affaires 1999



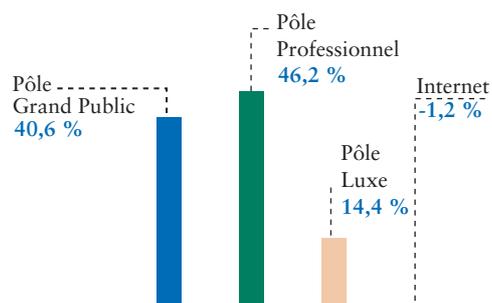
→ Répartition de l'effectif moyen 1999



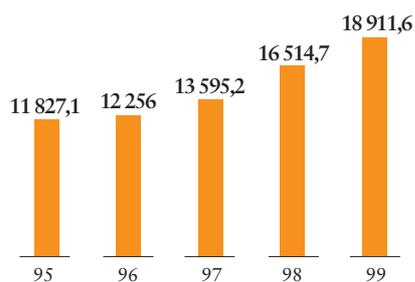
→ Répartition du chiffre d'affaires 1999 par format de vente



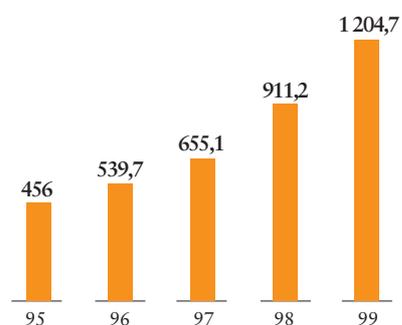
→ Répartition du résultat d'exploitation 1999



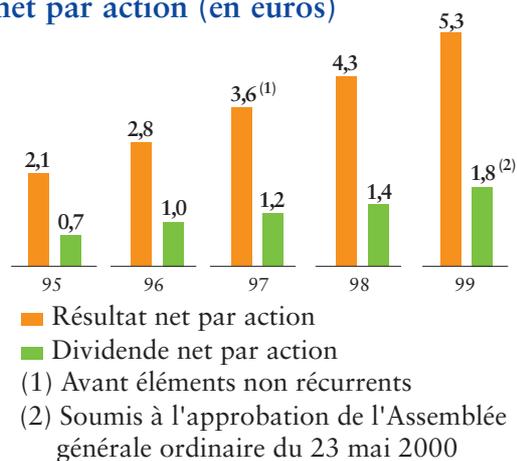
→ Chiffre d'affaires consolidé
(en millions d'euros)



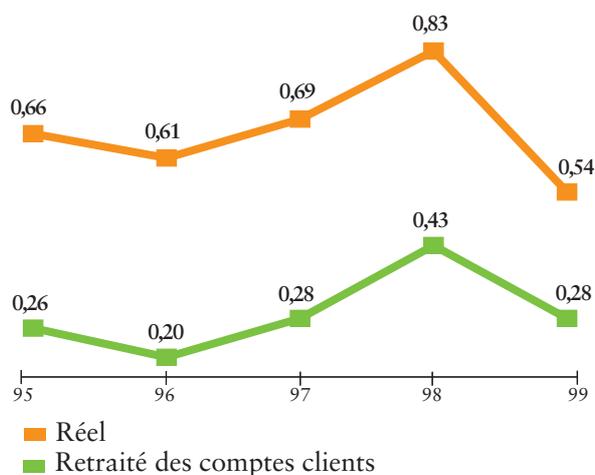
→ Résultat d'exploitation consolidé
(en millions d'euros)



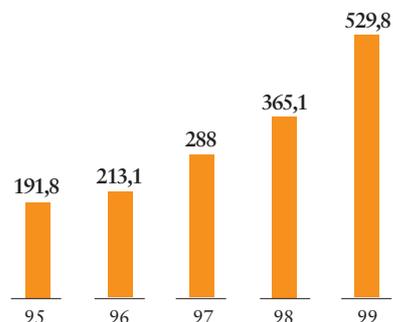
→ Résultat net et dividende
net par action (en euros)



→ Ratio d'endettement



→ Investissements bruts d'exploitation
(en millions d'euros)



LE GROUPE

Message du Président
du Conseil de Surveillance

Entretien avec
le Président du Directoire

Pinault-Printemps-Redoute

Grand Public



▶ Printemps **PRINTEMPS**

▶ Conforama **CONFORAMA**

▶ Redcats **REDCATS**

- > Bernard
- > Brylane (E.U.)
- > Cyrillus
- > Ellos (Scandinavie)
- > Empire Stores (G.B.)
- > La Maison de Valérie
- > La Redoute
- > Movitex
- > VertBaudet

▶ Fnac **fnac.com**

▶ Concept Boutiques

- > Orcanta-lingerie
- > Made in Sport

Crédit et Services Financiers



▶ Finaref 

▶ Facet

▶ Ellos Finans

▶ Finaref Bénélux

Professionnel

Luxe



▶ Rexel 

▶ Pinault Bois & Matériaux



▶ Guilbert 

▶ CFAO 

▶ Groupe Gucci

> Gucci 

> Sergio Rossi 

> Yves Saint Laurent 

Internet

▶ Plus de 45 sites marchands
en Europe et aux États-Unis

▶ PPR Interactive

> Mageos 

> Mobile Planet 

> Petits et grands 



France

International

LE GROUPE

DÉVELOPPEMENTS
1999

ACTIVITÉ
ET RÉSULTATS 1999

STRATÉGIE
ET POLITIQUES

QUATRE PÔLES
DE CROISSANCE

COMMERCE
ÉLECTRONIQUE

COMPTES
CONSOLIDÉS

SOCIÉTÉ MÈRE

GOUVERNEMENT
D'ENTREPRISE

Les grandes tendances

Nous assistons à une modification radicale du paysage de la distribution mondiale. La globalisation est aujourd'hui une réalité.

L'homogénéisation des modes de comportement et la puissance des marques internationales créent les conditions favorables à la globalisation de la distribution. Depuis 3 ans, des mouvements majeurs de concentration ont été observés dans le secteur alimentaire. Les hypermarchés "à la française" se sont implantés partout dans le monde, Carrefour et Promodès ont fusionné, Wal-Mart est entré en Europe... Ainsi en 1999, les cinq premiers distributeurs (Wal-Mart, Carrefour, Ahold, Tesco, Auchan) représentaient un chiffre d'affaires de presque 400 milliards d'euros, soit le double d'il y a 5 ans.

Des enseignes textiles, tels que Zara, H&M et Gap, dépassant largement leurs frontières nationales, ont su établir des marques de notoriété comparable à celle de Coca-Cola et McDonald's. Enfin, le commerce électronique est en train de modifier la donne. Il élargit le marché à de nouveaux entrants qui n'existaient pas quelques mois auparavant et fait éclater les barrières nationales. Permettant la comparabilité immédiate des offres, il crée une meilleure lisibilité des prix.

Face au défi de la globalisation, la politique d'achat a dû s'adapter avec des industriels de plus en plus puissants, un poids grandissant des grandes marques mondiales et des enjeux logistiques et informatiques qui prennent une dimension internationale. Ce contexte a créé des opportunités importantes de croissance à l'international pour les groupes de distribution spécialisée disposant de concepts forts. Une politique d'achat mondiale et des investissements importants en logistique constituent les enjeux majeurs pour le Groupe.

Entrée
dans le luxe

Accélération du
e-commerce

Un développement dynamique des activités en France

En 1999, le Groupe a poursuivi un développement dynamique de ses activités en France. Les enseignes ont renforcé leurs positions et gagné des parts de marché.

L'ouverture de nouveaux points de vente

Au sein du pôle Grand Public, 26 magasins ont été ouverts en France durant l'année représentant 14 600 m² de surfaces commerciales. Cette croissance interne s'est manifestée non seulement par le développement des formats de vente existants (Fnac à Bourges et Le Havre, Conforama à Paris Nation et Vesoul), mais aussi par la poursuite du croisement des formats avec l'ouverture de 6 boutiques Somewhere (groupe Redcats). D'autre part, le magasin parisien Brummell, après des travaux de rénovation et d'agrandissement (1 500 m² supplémentaires pour atteindre 7 000 m² sur 7 étages) a réouvert ses portes sous l'enseigne Printemps de l'Homme.

Rexel a également procédé en 1999 à l'ouverture de 22 points de vente.

Une poursuite de l'innovation accompagnée d'une déclinaison des concepts

Devant le succès rencontré par Fnac Junior, concept lancé fin 1997, 5 nouvelles boutiques ont ouvert leurs portes en 1999. Made in Sport a, quant à lui, connu une montée en puissance progressive avec l'ouverture de 2 boutiques. Afin de répondre aux besoins de segmentation croissante du marché, le Printemps a diversifié ses activités en ouvrant à Toulouse et Nice les premières boutiques "Printemps



Le Printemps de l'Homme : nouveau concept, situé à proximité du Printemps Haussmann.

bijoutier-joaillier" en centre-ville. Au deuxième semestre 1999, Conforama a lancé Nuitéa, un nouveau concept centré sur l'équipement, l'aménagement et la décoration de la chambre avec l'ouverture d'un premier magasin à Sainte-Geneviève-des-Bois, sur une surface de 1 000 m². Enfin 9 Espaces Finaref ont été mis en place en 1999 au Printemps et dans les Rendez-vous Catalogues Redoute.

Une conquête de parts de marché par le développement externe

Conforama a augmenté sa couverture du territoire national en rachetant 21 magasins affiliés Conforama, qui génèrent un chiffre d'affaires annuel de 1 749 millions de francs. Ces acquisitions font passer sa surface commerciale en France à 391 362 m² pour 112 magasins en propre. Un programme d'acquisitions a été relancé en 1999 par Pinault Bois & Matériaux, avec l'intégration de 21 points de vente supplémentaires, représentant un chiffre d'affaires annuel de 500 millions de francs.

France

International

La montée en puissance de l'international

Dans un contexte dominé par la mondialisation de l'offre et de la demande, le développement à l'international est l'un des axes majeurs de croissance de Pinault-Printemps-Redoute. Avec 48 % du chiffre d'affaires à l'international et une présence dans plus de 55 pays, le Groupe est déjà numéro un de la distribution spécialisée en Europe. En 1999, le Groupe a consacré la majorité de ses investissements totaux à l'international. Le résultat d'exploitation généré hors de France a progressé de 66,9 %

et représente 49,5 % du résultat d'exploitation du Groupe.

Aujourd'hui, l'ambition du Groupe est mondiale. Disposant d'un portefeuille d'activités très solide, Pinault-Printemps-Redoute a en effet la volonté de croître fortement à l'international. Présent en Europe, en Amérique du Nord et en Afrique, le Groupe conforte sa présence sur ces trois continents et amorce son expansion dans la zone Asie- Pacifique et en Amérique latine.

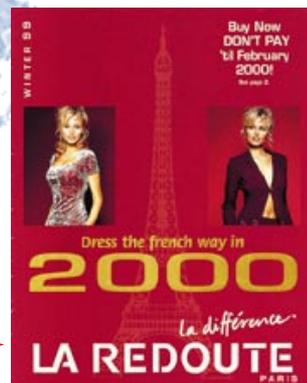


REXEL

Rexel a renforcé ses positions aux États-Unis avec l'acquisition en Californie de Norcal Electric Supply Inc. et de Valley Electric Company. Ces deux sociétés détiennent une part de marché locale supérieure à 20 % avec un réseau de 16 points de vente et ont réalisé un chiffre d'affaires en 1999 de 91,5 millions d'euros (600 millions de francs). Rexel est le cinquième distributeur de matériel électrique aux États-Unis avec une présence dans plus de 22 États.

GUCCI

Le programme de rénovation et d'expansion des magasins Gucci s'est poursuivi activement. En 1999, les magasins totalement rénovés de Bal Harbour, San Francisco, Chicago, Dallas, Waikiki, Atlanta et bien d'autres ont ouvert leurs portes. Une boutique temporaire s'est par ailleurs ouverte à New York en mai et a connu un fort succès, tandis que le magasin de la 5^e avenue est en cours de rénovation.



REDCATS

Avec plus de 54 % de son chiffre d'affaires réalisé hors de France, Redcats dispose de fortes bases en Europe continentale, en Angleterre, en Scandinavie et aux États-Unis. Après des années dédiées à la croissance externe, la stratégie d'internationalisation de Redcats repose sur le lancement de catalogues existants dans de nouveaux pays, en exploitant les structures logistiques déjà en place. Ainsi, en 1999, La Redoute a lancé en test son catalogue féminin "La différence" aux États-Unis, en utilisant l'infrastructure de Brylane, numéro 4 de la vente par correspondance aux États-Unis. Aujourd'hui, Redcats distribue son catalogue "La Redoute" dans 10 pays.

- Allemagne • Autriche • Belgique • Chypre • Croatie • Danemark • Espagne
- Estonie • Finlande • Grande-Bretagne • Hollande • Hongrie • Italie • Irlande

Entrée dans le luxe

Accélération du e-commerce



Guilbert

Guilbert détient une position forte à l'international avec 58,9 % du chiffre d'affaires réalisés hors de France en 1999. Dans un souci d'élargissement de sa couverture européenne, Guilbert, déjà très implanté en Angleterre, a pris pied aux Pays-Bas avec l'acquisition de Kantic et a renforcé sa position en Allemagne avec l'annonce de l'acquisition de Hutter.



GUCCI

Avec l'ouverture de nouvelles boutiques à Amsterdam, à l'aéroport de Rome et à celui de Londres Heathrow, Gucci poursuit son développement en Europe, qui représente près de 30% de son chiffre d'affaires global. L'acquisition des activités couture et beauté d'Yves Saint Laurent en France, ainsi que celles de Sergio Rossi en Italie, marque les premiers pas de la création du groupe Gucci en tant que groupe multimarques de luxe. Ces acquisitions renforcent sa présence en Europe.

REXEL

Rexel poursuit activement sa politique d'expansion internationale afin de renforcer ses parts de marché et de conquérir de nouveaux marchés offrant un fort potentiel de croissance. Ainsi en 1999, Rexel a renforcé ses positions en Europe de l'Est, avec des implantations en Croatie, Hongrie, Pologne, République tchèque, Roumanie, Slovaquie et Slovénie.



CONFORAMA

Après l'ouverture de 9 magasins en 1999, Conforama est devenu le leader de l'équipement de la maison en Espagne. L'enseigne exploite aujourd'hui 11 magasins en Espagne, le deuxième marché international de l'enseigne derrière la Suisse.



La joint-venture signée fin novembre 1999, entre la Fnac et le Gruppo Coin, leader en Italie sur le marché de la grande distribution des articles d'habillement et d'accessoires, devrait accélérer l'implantation de la Fnac, avec un potentiel de 9 magasins d'ici 2003. L'ouverture d'un premier magasin est prévue fin 2000 à Milan.

• Luxembourg • Norvège • Pologne • Portugal • Roumanie • République tchèque • Slovaquie • Slovénie • Suède • Suisse • États-Unis • Canada

France

International

“Faire de Pinault-Printemps-Redoute, un des tout premiers groupes mondiaux de distribution spécialisée”.

Le 1^{er} juin 1999, Fnac a ouvert ses 2 premiers magasins hors des frontières de l'Europe à Sao Paulo, au Brésil. Conçus sur le modèle européen, ils offrent, en plus des six gammes de produits habituels, un rayon presse, un rayon papeterie, et pour la première fois dans le Groupe, un cybercafé. Ils couvrent une surface de près de 6 000 m². Le Brésil est la huitième puissance économique mondiale avec 160 millions d'habitants. La Fnac envisage d'y implanter à terme plus d'une dizaine de magasins.



REXEL

Après le Brésil où il occupe une position de leader, Rexel s'implante au Chili, avec l'acquisition en fin d'année de 3 sociétés de distribution de matériel électrique. Rexel y devient leader avec une part de marché de 30 % et un chiffre d'affaires de 46 millions d'euros (300 millions de francs) en 1999. Cette acquisition s'inscrit dans la stratégie de Rexel d'implantation dans des pays à fort potentiel.



CFAO

En novembre 1999, CFAO a pris le contrôle de Howse & McGeorge Laborex, un répartiteur pharmaceutique implanté au Kenya avec un chiffre d'affaires annuel de 8,4 millions d'euros (50 millions de francs). Il s'agit du premier investissement d'Eurapharma (CFAO) en Afrique anglophone, dans l'activité pharmacie.



• Antilles • Australie • Bahamas • Benin • Brésil • Burkina Faso • Cameroun • Chili • Chine • Congo • Corée • Côte-d'Ivoire • Égypte • Gabon • Gambie • Ghana • Guinée • Guyane • Hong-Kong

Entrée dans le luxe

Accélération du e-commerce

REXEL

Après plus de deux ans d'apprentissage, Rexel concrétise sa volonté de s'implanter en Chine, avec la création de Hailongxing, joint-venture détenue à 65 % par Rexel et 35 % par Hailong, l'un des premiers groupes d'immobilier et de distribution à Pékin. Rexel dispose d'atouts considérables pour bénéficier des perspectives de croissance du marché chinois : une alliance avec un partenaire de qualité, une bonne connaissance du contexte local et l'introduction d'un nouveau concept, la distribution professionnelle. L'objectif est de réaliser dès l'an 2000 un chiffre d'affaires d'environ 12 millions d'euros (80 millions de francs), à travers un réseau de 8 points de vente représentant plus de 10 000 m² de surface commerciale.

fnac.com

Avec l'arrivée de Fnac et de Conforama à Taiwan, le Groupe effectue ses premiers pas en Asie. Fort de ses 22 millions d'habitants, une distribution en plein essor et un niveau de vie comparable à celui de l'Espagne, Taiwan offre des perspectives de croissance élevées. Inauguré le 14 juillet, le premier magasin Fnac à Taipei offre l'ensemble des produits et services habituels sur une surface de 4 450 m². Il accueille 10 000 visiteurs par jour, soit 50 % de plus que celui de Vélizy, en région parisienne.



CONFORAMA

Le 11 novembre, Conforama a ouvert son premier magasin dans la périphérie de Taipei sur une surface de vente de 4 300 m² sur deux niveaux avec 10 000 m² de surface de stockage. Le potentiel de développement de l'enseigne est important avec une classe moyenne en pleine explosion, propriétaire à 75 % de son logement et de plus en plus soucieuse de le mettre en valeur. Conforama a ouvert son deuxième magasin en avril 2000 et projette à terme d'ouvrir une vingtaine de magasins dans l'île.



GUCCI

Gucci a ouvert 2 boutiques à Taipei, dont la dernière a été inaugurée en octobre 99.



GUCCI

En 1999, Gucci a renforcé sa présence au Japon, où il réalise déjà 20 % de son chiffre d'affaires, avec l'ouverture de 4 nouveaux magasins à Tokyo. Le dernier magasin ouvert dans le quartier de Shinjuku à Tokyo a pris la tête des ventes des 35 magasins japonais. L'Asie est une région clé pour Gucci, représentant 38 % de son chiffre d'affaires.

France

International

Le choix stratégique de l'entrée dans le secteur du luxe

Le 19 mars 1999, Pinault-Printemps-Redoute a annoncé un investissement stratégique de 18 milliards de francs dans Gucci. En devenant l'actionnaire principal avec 42 % du capital (base diluée), Pinault-Printemps-Redoute a fait son entrée sur le marché mondial du luxe avec Gucci, l'une des marques les plus reconnues et les plus rentables du secteur.

Animés d'une même ambition et partageant les mêmes valeurs, Pinault-Printemps-Redoute et Gucci ont pour objectif la construction d'un Groupe de luxe multimarques.

Les modalités de l'accord

Le 19 mars 1999, Gucci Group NV a réalisé une augmentation de capital réservée de l'ordre de 3 milliards de dollars soit 18 milliards de francs, avec l'émission de 39 007 133 actions au cours de 75 dollars par action, représentant une prime de 13 % par rapport à la moyenne des dix derniers jours. A l'issue de cette opération, Pinault-Printemps-Redoute détenait 42 % du capital de Gucci (base diluée). Cette alliance a été approuvée le 27 mai 1999 par la Cour d'Amsterdam. Lié par un accord de "standstill", Pinault-Printemps-Redoute ne peut excéder 42 % du capital (base diluée) pour une période de cinq ans.

Afin d'optimiser le potentiel de cette alliance, le Conseil de Surveillance de Gucci, composé de 4 membres proposés par Pinault-Printemps-Redoute sur 9, a créé un Comité Stratégique et Financier



La collection Gucci, printemps-été 2000.



Entrée dans le luxe



La boutique Gucci située à Sloane Street, Londres.

composé de 5 membres, dont 3 proposés par Pinault-Printemps-Redoute. Le Comité Stratégique a pour mission de conseiller le Conseil de Surveillance, notamment sur les investissements opérationnels exceptionnels, les acquisitions stratégiques, les évolutions de la structure du capital et le plan stratégique à long terme de Gucci.

Une alliance cohérente avec la stratégie du Groupe

L'organisation décentralisée du Groupe est parfaitement adaptée aux modes de management du secteur du luxe, où chaque marque se développe avec son identité propre.

Facteur clé dans le succès des marques, la distribution est devenue une composante essentielle du métier du luxe. Gucci, véritable marque globale, a besoin d'un large réseau de distribution, intégré et contrôlé. Au cours des dernières années, Gucci a procédé au rachat de ses franchisés et à la rénovation de ses magasins, afin de mieux contrôler son réseau de distribution. Gucci distribue

Accélération du e-commerce

ainsi directement entre 60 et 65 % de son chiffre d'affaires, à travers ses 131 boutiques en propre. L'alliance stratégique avec Gucci permet au Groupe d'évoluer vers des segments porteurs de la distribution spécialisée. Le marché du luxe bénéficie d'un rythme de croissance soutenu avec un taux moyen estimé pour 1996/2000 de + 6 % par an. En voie de concentration, il offre des opportunités fortes de développement. L'entrée dans Gucci correspond aux objectifs d'internationalisation du Groupe. Gucci réalise 38 % de ses ventes en Asie (dont 20 % au Japon), 30 % en Europe et 32 % aux États-Unis et dans le reste du monde.

Un développement industriel en commun

L'alliance de Pinault-Printemps-Redoute et de Gucci constitue un projet industriel important. Le Groupe bénéficie avec Gucci d'un important gisement de croissance et de sa forte présence en Asie pour développer d'autres enseignes dans cette région du monde. De son côté, Gucci bénéficie de l'expertise de Pinault-Printemps-Redoute dans les différents domaines de la distribution, de son expérience dans la gestion des acquisitions ainsi que des moyens nécessaires pour poursuivre sa politique d'acquisitions. Les rachats d'Yves Saint Laurent Couture, d'YSL Beauté et de Sergio Rossi en décembre 1999 ont marqué la première étape de la constitution de ce groupe de luxe multimarques. Avec une trésorerie de plus de 2 milliards de dollars, Gucci a les moyens de se développer et d'associer d'autres marques internationales à son succès.

France

International

Pinault-Printemps-Redoute précurseur

Pionnier dans le commerce électronique en France, avec le lancement dès 1995 du site Redoute, Pinault-Printemps-Redoute en est aujourd'hui l'un des principaux acteurs en France. Avec un chiffre d'affaires 1999 de 248 millions de francs, dont 92 millions de francs réalisés en France, le Groupe y détient une part de marché forte dans les produits culturels (livres, disques et vidéos) et de 25 % dans le textile (source : Boston Consulting Group). Le Groupe exploite plus de 45 sites marchands et déploie une activité de commerce électronique dans tous les pays où il est présent.

- En décembre 1999, la Fnac a lancé une nouvelle version de son site de commerce électronique, *fnac.com*, l'un des premiers sites en France en termes d'audience et de chiffre d'affaires. Offrant jusqu'à 1 million de références en ligne, il permet, en outre, à la Fnac, d'accéder à des clients situés hors zone de chalandise des magasins. La Fnac devrait ainsi pouvoir tripler sa base potentielle de clientèle en touchant l'ensemble de la population française et francophone à l'international.

- La vente en ligne offre de multiples opportunités de croissance pour Redcats en tant que canal de distribution supplémentaire aux côtés du catalogue et du magasin. Il permet à Redcats d'atteindre de nouveaux segments de clientèles puisque de 20 à 40 % des clients des sites Redcats sont non véricistes. Redcats exploite plus de 25 sites marchands en France et à l'international et la plupart des catalogues possèdent leurs sites. La nouvelle version du site *redoute.fr* lancée en septembre propose plus de 60 000 références. En 1999, Brylance a lancé les sites *brylancehome.com*, *kingsizemen.com* et *chadwicks.com*

- Le site *printemps.fr* met en ligne plus de 1500 produits complétés par les thématiques événementielles qui rythment la vie du Grand magasin. Printemps a inventé les webcamers, véritables vendeurs du futur qui



Les sites Fnac et Redoute figurent parmi les 5 sites commerciaux préférés des internautes. (source : Benchmark Group)

Entrée
dans le luxe

Accélération du
e-commerce

en e-commerce

accompagnent les internautes dans les rayons afin de leur montrer les articles en temps réel.

- *conforama.com* propose une sélection de 2000 produits disponibles en magasin : micro-informatique, meuble, décoration, ménage, image et son et multimédia.

- Le site de Guilbert, *guilweb.com* modernise le réseau de vente de l'enseigne, en proposant aux clients référencés Guilbert deux solutions en intranet et en extranet. Avec *guilweb.com*, Guilbert offre à ses clients une offre de services personnalisés.

- En octobre, Pinault-Printemps-Redoute a créé PPR Interactive, filiale dédiée aux développements Internet du Groupe. PPR Interactive a pour ambition de développer de nouveaux projets dans le commerce électronique, des synergies et des actions communes entre les enseignes du Groupe et d'être un pôle de veille et d'expertise technologique dans ce secteur.

En octobre 1999, PPR Interactive a lancé *mageos.com*, qui succède à l'offre déployée dès juin 1999 par la Fnac avec *fnac.net*. *Mageos.com* dispose d'atouts importants pour concurrencer les portails existants : *mageos* est distribué dans 500 points de vente Grand Public du Groupe, il profite de la forte pénétration du Groupe dans le marché français de la distribution d'ordinateurs (part de marché de 23 %) et son contenu devrait être rapidement renforcé.

TF1 est entré dans son capital à hauteur de 25 %.

À fin février, *mageos.com* et *fnac.net* comptaient déjà 350 000 abonnés et ce, sans avoir lancé de campagne

de communication. En novembre 1999, PPR Interactive a lancé *petitsetgrands.com*, le premier site issu de sa pépinière de commerce électronique. *Petitsetgrands* est un site portail thématique dédié aux parents d'enfants de 0 à 12 ans. Le Groupe a également pris pied sur le marché américain, avec l'acquisition de Mobile Planet, l'un des leaders américains de la vente sur Internet de produits informatiques nomades avec un chiffre d'affaires de 49 millions de francs au deuxième semestre 1999. Avec cette acquisition, le Groupe prend position sur un secteur en très forte croissance, avec des produits particulièrement adaptés à la vente sur Internet. Enfin, à travers le Club de Développement (détenu à 60 % par Pinault-Printemps-Redoute et 40% par l'Union Européenne de CIC), PPR Interactive a pris des participations dans *trade-match.com*, société spécialisée dans la gestion des appels d'offres business to business sur Internet, dans *hortus-soft.com*, spécialisée dans les magazines interactifs pour les enfants, *Maximiles* qui met en place des systèmes de fidélisation on line et *Robopost*, site de routage de petites annonces sur Internet.

Plus de 45 sites marchands
à ce jour en Europe
et aux États-Unis

1995

- *ellos.se*
- *redoute.fr*

1996

- *ellos.fi*
- *ellos.no*
- *fnac.fr*

1997

- *cyrillus.com*
- *ellos.dk*
- *somewhere.fr*

1998

- *conforama.com*
- *eveiljeux.fr*
- *fusewarehouse.com*
- *guilweb.com*
- *guilbertoffrex.uk*
- *kertel.com*
- *printemps.fr*
- *redoute.co.uk*
- *redoute.se*
- *webco.fr*

1999

- *boutiqueblanche.com*
- *brylanehome.com*
- *chadwicks.com*
- *fnac.com*
- *hortus-soft.com*
- *kingsizemen.com*
- *mageos.com*
- *maximiles.com*
- *mobileplanet.com*
- *petitsetgrands.com*
- *robopost.com*
- *trade-match.com*

LE GROUPE

DÉVELOPPEMENTS
1999

ACTIVITÉ ET
RÉSULTATS 1999

STRATÉGIE
ET POLITIQUES

QUATRE PÔLES
DE CROISSANCE

COMMERCE
ÉLECTRONIQUE

COMPTES
CONSOLIDÉS

SOCIÉTÉ MÈRE

GOUVERNEMENT
D'ENTREPRISE

Le dynamisme des activités traditionnelles du Groupe en France comme à l'international, la rentabilité générée et les premiers effets des investissements stratégiques dans le Luxe et le commerce électronique ont marqué l'année 1999.

Chiffre d'affaires

Avec l'introduction sur le marché du luxe, le groupe Pinault-Printemps-Redoute, leader mondial de la distribution spécialisée, s'est organisé autour de quatre pôles d'activités complémentaires :

- le Grand Public
- le Professionnel qui intègre désormais CFAO
- le Luxe
- le Crédit et les Services Financiers

La décomposition du chiffre d'affaires par pôle est la suivante :

CHIFFRE D'AFFAIRES CONSOLIDÉ

(En millions de francs)	1999	1998	Var. %
Grand Public	61 642	56 162	+ 9,8
Professionnel	57 182	52 257	+ 9,4
Luxe	5 151	-	-
Internet	248	45	-
Sous-total	124 223	108 464	+ 14,5
<i>éliminations</i>	(171)	(135)	-
TOTAL	124 052	108 329	+ 14,5

En 1999, la poursuite de la stratégie de développement soutenu, menée par le Groupe tant externe qu'organique, a généré une croissance du chiffre d'affaires à périmètre et taux de changes réels de 14,5 %. Cette performance reflète l'accélération de la croissance des activités traditionnelles du Groupe et l'intégration de Gucci sur une durée de 9 mois.

RÉSULTATS 1999

Événements postclôture

L'évolution du chiffre d'affaires entre 1998 et 1999 peut être résumée comme suit :

VARIATIONS DU CHIFFRE D'AFFAIRES CONSOLIDÉ

(En millions de francs)	Variation de périmètre	Taux de change	Variation de l'activité	TOTAL
Grand Public	2 943	460	2 077	5 480
Professionnel	2 688	554	1 683	4 925
Luxe	4 367	192	592	5 151
Internet	39	2	162	203
Sous-total	10 037	1 208	4 514	15 759
éliminations	-	-	(36)	(36)
TOTAL	10 037	1 208	4 478	15 723

Globalement, l'effet net des opérations de croissance externe a contribué pour 10 037 millions de francs à la progression du chiffre d'affaires du Groupe. 60 % de cette progression résultent de l'effet report des opérations de croissance externe menées en 1998 et des acquisitions de 1999 conduites par les enseignes des pôles Grand Public et Professionnel, le reste résultant de la prise de participation dans Gucci.

L'effet report des acquisitions effectuées en 1998 est principalement induit par Redcats (Brylane était intégré sur 9 mois en 1998) et Rexel (principalement Gardiner et les sociétés en Océanie consolidées en cours d'année 1998).

Les acquisitions de l'exercice ont généré un chiffre d'affaires de 2 813 millions de francs en 1999.

Il s'agit pour le pôle Grand Public des opérations de croissance externe menées par Conforama (rachat de 4 de ses franchisés), pour le pôle Professionnel, particulièrement sur le second semestre, de Rexel (renforcement de ses positions en Europe, aux États-Unis et en Océanie) et dans une moindre mesure de Guilbert, CFAO, Pinault Bois & Matériaux.

Hors Luxe, l'effet report de ces acquisitions estimé sur 2000 s'élève à 2 239 millions de francs.

Dans un environnement porteur marqué par la bonne tenue de la consommation des ménages sur les marchés des enseignes Grand Public (en France et aux États-Unis), du Luxe et la reprise progressive du marché de la construction en Europe, le Groupe a enregistré une croissance de son activité à périmètre et change comparables de + 4 478 millions de francs. La progression s'est établie à + 3,4 % sur le premier semestre tirée par le Grand Public et le Luxe, contre + 4,1 % sur le second semestre grâce à la croissance à deux chiffres de Gucci (+ 15,6 %), et la meilleure tenue de l'activité de Rexel et de Pinault Bois & Matériaux dans le pôle Professionnel. La croissance de l'activité continue d'être soutenue par les développements internes représentés par les ouvertures de points de vente, les projets innovants et le e-commerce. Le Groupe a en effet poursuivi sa politique d'expansion et de gains de parts de marché avec l'ouverture de 68 000 m² de surface de vente, le lancement de nouveaux catalogues tant dans le Grand Public que dans le Professionnel, en France comme à l'étranger. Le chiffre d'affaires généré par ces développements est de 2 434 millions de francs en 1999.

La dynamique du Groupe s'est vérifiée sur le marché français comme à l'international. L'année 1999 marque une étape dans l'accélération du développement du Groupe à l'international : le Groupe est désormais présent sur les 5 continents et le chiffre d'affaires à l'étranger affiche une progression de + 24,4 % sur l'exercice contre + 6,7 % pour la France. Ainsi, la part du chiffre

Activité de l'exercice

Structure financière



La Fnac de Sao Paulo : le premier magasin hors d'Europe, ouvert en 1999.

d'affaires réalisé hors de France passe de 44,2 % en 1998 à 48 % en 1999, Gucci n'étant consolidé que sur 9 mois. Cette progression traduit l'importance de la croissance organique des filiales à l'étranger résultant notamment de la politique active d'ouvertures de points de ventes (dans la péninsule ibérique et en Asie) et des opérations de croissance externe du pôle Professionnel (avec les acquisitions faites par Rexel et Guilbert) et du pôle Luxe. Le Groupe a encore gagné des parts de marché en France comme à l'étranger. Sur le marché français, les différentiels de croissance des enseignes par rapport aux marchés sur lesquels elles opèrent sont positifs : à titre d'exemple, ils sont de + 2,4 % sur le secteur de l'habillement au Printemps, + 1,6 % sur le secteur du disque et + 6,9 % pour le brun hors micro à la Fnac, + 7,1 % dans le secteur des fournisseurs en matériel de bureau pour Guilbert. L'originalité du Groupe et les facteurs d'équilibre et de répartition des risques qui le caractérisent se trouvent à nouveau renforcés en 1999 avec l'intégration de Gucci. L'introduction sur le marché du secteur du luxe se situe dans le prolongement

des activités de distribution du Groupe qui réalisait déjà en 1998 plus de 20 % de son chiffre d'affaires dans l'équipement de la personne.

CHIFFRE D'AFFAIRES PAR LIGNE DE PRODUITS

(En millions de francs)	1999	1998	Var. %
Matériel électrique et électronique	35 479	31 737	+ 11,8
Équipement de la personne	28 373	22 142	+ 28,1
Loisirs et culture	19 391	17 631	+ 10,0
Équipement de la maison	16 794	14 964	+ 12,2
Fournitures de bureau	7 221	6 492	+ 11,2
Matériaux de construction	6 516	6 193	+ 5,2
Services et royalties	4 236	3 074	+ 37,8
Véhicules	3 004	3 135	- 4,2
Répartition pharmaceutique	2 248	2 087	+ 7,7
Alimentation	790	874	- 9,6
TOTAL	124 052	108 329	+ 14,5

Le poids relatif du e-commerce des enseignes Grand Public et Professionnel est de 0,2 % du chiffre d'affaires du Groupe en 1999 et témoigne des premiers investissements du Groupe dans ce format de distribution.

L'association de différents formats de ventes, enrichie en 1999 avec le réseau de distribution de Gucci, permet au Groupe d'être moins vulnérable à la conjoncture que ses concurrents et de pouvoir investir pour accroître les activités d'e-commerce des enseignes.

CHIFFRE D'AFFAIRES PAR FORMAT DE VENTE

(En millions de francs)	1999	1998	Var. %
Magasins	38 133	30 325	+ 25,7
Négoce	55 398	50 546	+ 9,6
Vente à distance	28 045	26 008	+ 7,8
Autres	2 476	1 450	-
TOTAL	124 052	108 329	+ 14,5

Événements postclôture

Marge brute

En 1999, la marge brute du groupe Pinault-Printemps-Redoute a progressé de + 19,7 % pour s'établir à 44 642 millions de francs. Le taux de marge progresse de + 1,6 point à 35,99 %, essentiellement sous l'effet de l'intégration de Gucci dont le taux de marge est significativement supérieur au taux moyen du Groupe, mais également des améliorations observées sur le périmètre récurrent. A périmètre et changes comparables (pro forma), l'accroissement de la marge en volume est de + 5,6 % et en taux de + 0,6 point à 36,3 % malgré l'effet pénalisant de la très faible inflation, voire même de la déflation observée sur certaines grandes familles de produits comme les produits techniques (brun et micro). Ces évolutions traduisent l'amélioration des performances tant qualitatives que quantitatives à l'achat, la meilleure gestion de la démarque et les résultats positifs sur la gestion des stocks liés à la poursuite de la mise en place des infrastructures logistiques dans toutes les enseignes.

TAUX DE MARGE

(En %)	Déc. 99	Déc. 98
Pôle Grand Public	42,1	42,1
Pôle Professionnel	26,6	26,2
Pôle Luxe	66,2	-
Internet	38,2	46,4
TOTAL	36,0	34,4

A périmètre et change réels, le Grand Public affiche un taux de marge stable à 42,1 % malgré l'impact défavorable du "mix" produits observé dans toutes les enseignes et du "mix" pays en raison de l'accélération des développements internes à l'international où les taux de marge, bien qu'en amélioration sur 1998, restent inférieurs aux taux observés en France.

Le taux de marge du Professionnel s'améliore de 0,4 point à 26,6 % avec une amélioration sensible dans presque toutes les enseignes, à l'exception de la CFAO.

Charges de personnel et frais de fonctionnement

En 1999, toutes les sociétés du Groupe ont mené leur politique de croissance externe et interne tout en se mobilisant pour abaisser les points morts et accroître leur productivité. Les performances améliorées ainsi générées permettront aux enseignes de poursuivre leur développement sans obérer le rythme de croissance des résultats du Groupe.

Les frais de personnel ont augmenté de + 15,7 % à périmètre et taux de change réels et + 5,3 % en pro forma. Leur poids rapporté à la marge brute diminue de près de 1,3 point à 37,4 %, favorisé par l'amélioration de la productivité du personnel observée dans les enseignes du Groupe déjà présentes en 1998 et l'intégration de Gucci dont le taux de productivité est sensiblement inférieur au taux du Groupe.

Le coût généré en 1999 par le développement des pépinières est de près de 60 millions de francs. L'effectif inscrit de l'ensemble des sociétés intégrées au 31 décembre 1999 est de 87 849 personnes, en augmentation de 7 720 personnes par rapport au 31 décembre 1998 et de 24 548 personnes par rapport au 31 décembre 1997. L'effet net des opérations de croissance externe compte pour 4 820 personnes et le flux des embauches nettes réalisées en 1999 est de + 2 900 personnes.

La part des effectifs moyens équivalent temps plein du Groupe à l'international est de 45,1 % en 1999 contre 41,7 % en 1998, reflétant l'accélération de l'internationalisation du Groupe en 1999.

Activité de l'exercice

Structure financière

Le Groupe confirme sa maîtrise de l'évolution de l'ensemble des frais de fonctionnement en période d'expansion. Il continue d'assurer sa croissance en adaptant l'évolution de l'ensemble de ses frais de fonctionnement à l'évolution de l'activité tout en préparant l'avenir.

Les frais de fonctionnement incluent 1 779 millions de francs de dotations aux amortissements des immobilisations opérationnelles contre 1 400 millions de francs en 1998, soit une augmentation de + 27 % soulignant ainsi le poids significatif des investissements d'exploitation (ouverture de points de vente, rénovation, refonte des systèmes informatiques et logistiques...) opérés par le Groupe ces dernières années en France et à l'étranger.

La part consacrée aux dépenses d'investissements commerciaux, destinée à accroître le dynamisme commercial des enseignes, représente 5,7 % du chiffre d'affaires en 1999 soit 7 094 millions de francs, en augmentation de + 12,2 % par rapport à 1998. La légère baisse du poids des investissements commerciaux par rapport à 1998 de 0,1 point illustre l'amélioration de la qualité des opérations commerciales et de leur ciblage.

Le coût des immeubles augmente de 30 % par rapport à 1998 à 3 474 millions de francs, résultat de la politique active d'extension du périmètre des points de vente poursuivie sur 1999 en France et à l'étranger.

Ainsi, à périmètre et taux de change comparables, l'ensemble des frais de fonctionnement n'a progressé que de + 4,5 %. Ils représentent 44,9 % du volume de marge en 1999 contre 45,4 % l'an passé.

Résultat d'exploitation

Le résultat d'exploitation du groupe Pinault-Printemps-Redoute s'inscrit à 7 902 millions de francs en 1999 contre 5 977 millions de francs pour l'exercice précédent, soit une croissance de + 32,2 % pour une progression du chiffre d'affaires de + 14,5 %. Les améliorations des performances opérationnelles sont tangibles dans tous les pôles.

Le Groupe ayant poursuivi sa stratégie de développement interne sur ses activités traditionnelles mais également dans le e-commerce, l'impact négatif sur le résultat d'exploitation du Groupe des développements (essentiellement nouvelles surfaces de vente et e-commerce) est de - 215 millions de francs en 1999, soit - 0,3 point dans l'évolution du taux de rentabilité du Groupe entre 1998 et 1999.

En effet, hors développements internes, le taux de rentabilité du Groupe aurait atteint 6,7 % en 1999 contre 5,5 % en 1998. Ce constat est particulièrement sensible dans le pôle Grand Public dont le taux de rentabilité aurait été de 5,6 % hors effet des développements internes contre 5,2 % en réel.

L'analyse pro forma de la rentabilité d'exploitation met en évidence une progression dans tous les pôles.

TAUX DE RENTABILITÉ D'EXPLOITATION PRO FORMA

(En % du chiffre d'affaires)	1999	1998	Poids CA 99	Poids CA 98
Grand Public	5,2	4,9	48,5	48,7
Professionnel	6,3	6,0	45,8	46,2
Luxe	23,1	22,7	5,5	5,0
Internet	(34,8)	(17,2)	0,2	0,1
TOTAL	6,6	6,3	100	100

Le résultat d'exploitation du Groupe, hors dotations aux amortissements des immobilisations opérationnelles (Ebitda), s'élève à 9 681 millions

RÉSULTATS 1999

Événements postclôture

de francs en 1999 contre 7 377 millions de francs, soit une progression de + 31,2 % et une rentabilité sur chiffre d'affaires de 7,8 % en 1999 contre 6,8 % en 1998. La part du résultat d'exploitation à l'étranger est de 3 908 millions de francs en 1999 en progression de 67 % sur 1998. Le Groupe a réalisé près de la moitié (49,5 %) de son résultat d'exploitation hors de France. L'analyse de la rentabilité par zone géographique fait ressortir les structures contributives suivantes :

STRUCTURE CONTRIBUTIVE PAR ZONE GÉOGRAPHIQUE

(En %)	1999		1998	
	CA	Rex	CA	Rex
France	51,9	50,5	55,8	60,8
Europe (hors France)	22,6	20,9	21,9	15,6
Amérique	16,8	14,1	15,1	14,5
Afrique	4,2	5,4	5,0	7,3
Océanie	2,8	2,6	2,2	1,8
Asie	1,7	6,5		
TOTAL	100,0	100,0	100,0	100,0

L'amélioration du taux de rentabilité se vérifie sur tous les continents. Pour la première fois, le taux de rentabilité du Groupe à l'étranger, soit 6,6 %, est supérieur au taux observé en France en 1999 (6,2 %), en progression de près de 1,7 point sur 1998. Ce pas est franchi notamment du fait de l'entrée sur le marché du luxe avec Gucci.

Résultat financier

Le Groupe a supporté une charge financière nette de - 423 millions de francs en quasi stagnation par rapport à 1998. Le résultat financier de 1999 bénéficie d'une situation tout à fait atypique compte tenu des modalités d'acquisition de la prise de participation dans Gucci.

En effet, l'investissement réalisé par PPR dans le capital de Gucci, soit 2,9 milliards de dollars, n'a pas encore été consommé par cette société au 31 octobre 1999 (arrêté des comptes Gucci). Les produits financiers dégagés par cette trésorerie ont plus que compensé les charges financières consécutives à cet investissement, dégageant un solde positif d'environ 300 millions de francs sur le résultat financier.

L'endettement net moyen du Groupe s'élève à 26 167 millions de francs en 1999 contre 22 153 millions de francs en 1998 reflétant la politique d'investissement menée en 1999.

L'endettement financier net moyen du Groupe au 31 décembre 1999 intègre la trésorerie de Gucci résultant de l'augmentation de capital réalisée en mars 1999 par Pinault-Printemps-Redoute. Le résultat financier généré par les opérations d'exploitation est de 459 millions de francs en 1999 (624 millions en 1998). Il inclut le coût des escomptes accordés aux clients à hauteur de 269 millions de francs en 1999 (contre 256 millions en 1998) et un produit de 782 millions de francs d'escomptes fournisseurs (contre 788 millions en 1998).

Résultat courant

La progression de + 34,5 % du résultat courant avant impôt à 7 479 millions de francs relève principalement de la croissance globale de l'activité associée à l'amélioration des performances opérationnelles ainsi que d'une situation particulièrement favorable en termes de résultat financier liée au financement de l'acquisition de Gucci.

Activité de l'exercice

Structure financière

Résultat exceptionnel

La perte nette exceptionnelle du Groupe en 1999 est de - 175 millions de francs contre une perte de - 89 millions de francs en 1998.

Les plus-values de cession sur actifs financiers et opérationnels représentent 172 millions de francs en 1999 et reflètent essentiellement les opérations de cessions d'actifs immobiliers pour 113 millions de francs et les opérations de cessions de participations opérées sur l'exercice (Fnac Télécom et les Brasseries du Logone essentiellement).

Le résultat exceptionnel 1998 inclut 299 millions de francs de coûts de restructuration localisés dans le pôle Grand Public et le pôle Professionnel.

Il s'agit de coûts nets et de dotations aux provisions engendrés par les refontes des organisations entreprises au sein des enseignes pour en améliorer l'efficacité.

Impôt sur les bénéfices

La charge d'impôt sur les bénéfices du groupe Pinault-Printemps-Redoute s'établit à 1 758 millions de francs en 1999 (1 599 millions de francs en 1998). Le taux effectif d'imposition en 1999 est de 25,06 % contre un taux effectif d'imposition 1998 de 30,81 %. Cette baisse significative souligne l'internationalisation accrue du Groupe en 1999. En effet, le taux effectif d'imposition des filiales à l'étranger contribue à réduire le taux d'impôt du Groupe de 6,57 % par rapport au taux légal de l'impôt en France, hors contribution exceptionnelle de 10 % en 1999. La contribution de Gucci est significative dans la réduction du taux d'impôt du Groupe par rapport à 1998.

Résultat des sociétés mises en équivalence

La part dans le résultat des filiales du groupe Pinault-Printemps-Redoute mises en équivalence est passée de 831 millions de francs en 1998 à 907 millions de francs en 1999 (+ 9,15 %).

Pour l'essentiel, cette amélioration est le fait du pôle Crédit et Services Financiers. En 1998 comme en 1999, le périmètre du pôle Crédit et Services Financiers comprend principalement les filiales de Finaref SA ainsi que les filiales étrangères de Redcats qui exercent une activité de crédit à la consommation en Scandinavie.

À fin décembre 1999, afin de renforcer son offre dans le domaine du crédit et des services financiers, le groupe Pinault-Printemps-Redoute s'est doté d'une structure bancaire en intégrant par voie de fusion avec Finaref, la Banque Générale du Commerce, filiale de Banca di Roma.

L'opération s'est traduite pour Pinault-Printemps-Redoute par la constatation d'un *badwill* de 536 millions de francs comptabilisé au passif du bilan consolidé.

Le résultat 1999 s'établit à 874 millions de francs contre 785 millions de francs en 1998, soit une progression de + 11,3 % pour un encours productif moyen et une production financée qui augmentent respectivement de + 12,6 % et de + 8,4 %.

La croissance de la production financée et de l'encours productif moyen est tirée en France comme à l'international par les offres de crédit non affecté qui connaissent un succès croissant auprès de la clientèle. La part du crédit non affecté dans l'encours productif moyen (47,5 % de la production financée en 1999) croît de + 17,9 %

Événements postclôture

en 1999. Les évolutions enregistrées par le crédit affecté (52,5 % de la production totale) traduisent également la forte pénétration des propositions de crédit dans les enseignes du pôle Grand Public, notamment à la Fnac et au Printemps.

Le produit net bancaire du pôle Crédit et Services Financiers a augmenté de 10,9 % pour s'établir à 3 907 millions de francs en 1999.

L'amélioration de la marge financière, la croissance contenue des frais de fonctionnement et une évolution maîtrisée des pertes sur risques clients ont permis une progression de + 15 % du résultat brut d'exploitation. L'augmentation des dotations nettes aux amortissements et aux provisions de + 216 millions de francs résulte essentiellement d'une couverture plus conservatrice des encours clients.

Au 31 décembre 1999, le pôle Crédit et Services Financiers emploie 1 329 personnes, soit une augmentation de 385 personnes résultant de l'intégration de la Banque Générale du Commerce.

Amortissement des écarts d'acquisition

L'accroissement de 137 millions de francs de la charge d'amortissement des écarts d'acquisition entre 1998 et 1999 met en évidence les dotations aux amortissements relatives aux écarts d'acquisitions dégagés en 1999 et dans une moindre mesure de l'effet report sur 1999 des acquisitions réalisées courant 1998.

En 1999, l'écart de première consolidation relatif à l'acquisition des minoritaires dans Gilbert financée par une augmentation de capital de Pinault-



La participation de Pinault-Printemps-Redoute dans le capital de Gilbert est passée de 57,3 % à 91,6 %.

Printemps-Redoute et par l'échange d'actions propres Pinault-Printemps-Redoute a fait l'objet d'une imputation sur la prime d'émission et sur l'écart entre la valeur nominale et la valeur d'échange des actions PPR remises à l'échange. Ce montant est de 2 684 millions de francs et la charge d'amortissement aurait été de 67 millions de francs en 1999. Rappelons qu'en 1998, le même traitement avait été appliqué sur l'acquisition du premier lot de Gilbert financé par émission d'actions Pinault-Printemps-Redoute à hauteur de 2 664 millions de francs.

Résultat net de l'exercice

Pour l'exercice clos le 31 décembre 1999, le résultat net part du groupe Pinault-Printemps-Redoute s'élève à 4 104 millions de francs, en progression de + 23,2 % sur le résultat net dégagé en 1998. Avant amortissement des écarts d'acquisition, le résultat net part du Groupe est de 4 647 millions de francs contre 3 712 millions de francs en 1998, soit une progression de 25,2 %.

Compte tenu d'un nombre moyen pondéré d'actions de 120 962 293 sur l'exercice 1999, le résultat net dilué par action s'élève à 34,59 francs en progression de + 22,4 % par rapport à 1998.



Patrice MARTEAU,
Secrétaire général du Groupe

La structure financière du Groupe reflète les plans d'actions et investissements réalisés par le Groupe en 1999 : accélération des développements organiques et de croissance externe et poursuite de la politique de distribution dynamique vis-à-vis des actionnaires.

Actif immobilisé

L'actif immobilisé qui représente près de la moitié du bilan consolidé est composé à hauteur de 43 707 millions de francs d'actifs incorporels, en croissance de 16 105 millions de francs par rapport à 1998. L'augmentation résulte des écarts d'acquisition relatifs aux investissements de l'exercice réalisés dans le Grand Public (acquisitions de Conforama et du second lot de Brylane) et dans le pôle Professionnel (essentiellement Rexel) mais surtout à l'affectation de l'écart de première consolidation en marque dégagé suite à la prise de participation dans Gucci à hauteur de 42,09 %. Au 31 décembre 1999, la marque figure à l'actif du bilan pour 11 295 millions de francs au cours de clôture du dollar, elle a été comptabilisée à hauteur du pourcentage de détention du Groupe dans Gucci.

(En millions de francs)	1999	1998
Actif immobilisé	59 892	40 462
Besoin en Fonds de Roulement	8 472	7 311
Capitaux propres *	41 686	24 322
Provisions	4 169	3 235
Endettement financier net	22 509	20 216

* dont capitaux propres part du Groupe 24 373 20 241

Besoin en Fonds de Roulement

Le Besoin en Fonds de Roulement du groupe Pinault-Printemps-Redoute s'établit à 8 472 millions de francs au 31 décembre 1999 contre 7 311 millions de francs au 31 décembre 1998. Son évolution est la suivante :

(En millions de francs)	1999	1998	Var. %
Stocks nets	19 185	16 410	+ 16,9
Créances d'exploitation nettes	21 823	16 917	+ 29,0
Dettes d'exploitation	(32 254)	(26 647)	+ 21,0
Besoin en Fonds de Roulement d'exploitation	8 754	6 680	+ 31,0
Créances hors exploitation nettes	4 221	3 246	+ 30,0
Dettes hors exploitation	(4 503)	(2 615)	+ 72,2
Besoin en Fonds de Roulement hors exploitation	(282)	631	- 144,7
TOTAL	8 472	7 311	+ 15,9

La variation globale du Besoin en Fonds de Roulement de + 1 161 millions de francs résulte d'une augmentation liée aux effets de périmètre et de change pour + 1 541 millions de francs et d'une réduction de - 380 millions de francs à périmètre et change comparables.

C'est l'amélioration significative du Besoin en Fonds de Roulement hors exploitation de - 837 millions de francs, partiellement absorbée par une dégradation du Besoin en Fonds de Roulement d'exploitation de

RÉSULTATS 1999

Événements postclôture

+ 581 millions de francs, qui contribue à la réduction du Besoin en Fonds de Roulement global de 256 millions de francs.

La dégradation du Besoin en Fonds de Roulement d'exploitation résulte de l'augmentation des stocks induite par l'extension du parc de points de ventes réalisée en 1999 en France comme à l'étranger, et par les réorganisations logistiques entreprises dans les enseignes (Rexel et Fnac essentiellement) qui nécessitent naturellement des réglages de mise en place.

L'amélioration du Besoin en Fonds de Roulement hors exploitation traduit essentiellement l'évolution de la situation fiscale du Groupe : remboursements d'acomptes versés en 1998 du fait des déficits fiscaux 1998 et variations du périmètre d'intégration fiscale Pinault-Printemps-Redoute avec la sortie de Finaref (les acomptes versés à PPR en 1999 augmentent la dette d'impôt des sociétés intégrées globalement).

Capitaux propres de l'ensemble consolidé

Ils sont en progression de 17 364 millions de francs. Cette augmentation significative est générée principalement par l'augmentation des intérêts minoritaires suite à l'intégration de Gucci à 42,09 % au 31 décembre 1999.

Provisions pour risques et charges

Les provisions pour risques et charges s'établissent à 4 169 millions de francs au 31 décembre 1999, dont 668 millions de francs au titre des engagements de retraite, contre 3 235 millions de francs au 31 décembre 1998. L'essentiel de cette

augmentation résulte de variations de périmètre (+ 881 millions) et notamment du *badwill* dégagé sur l'intégration de la Banque Générale du Commerce pour 536 millions de francs.

Endettement financier net

En 1999, l'endettement financier net de clôture est de 22 509 millions de francs ; il représente 2,7 années de capacité d'autofinancement (contre 3,9 en 1998). Le ratio d'endettement s'améliore de 0,83 à 0,54 en 1999 sous l'effet de l'augmentation des capitaux propres de l'ensemble consolidé (effet des minoritaires de Gucci) et de la non consommation du cash investi par PPR dans Gucci au 31 octobre 1999, date d'arrêt des comptes de Gucci dans la consolidation.

DÉCOMPOSITION DE L'ENDETTEMENT FINANCIER NET

(En millions de francs)	31.12.1999	31.12.1998
Dettes financières	51 035	25 906
Valeurs mobilières de placement	(23 566)	(1 644)
Disponibilités	(4 960)	(4 046)
Endettement financier net	22 509	20 216

93,1 % des dettes financières sont libellées en devises de la zone Euro (79,2 % en 1998) et 49 % sont à moins d'un an (53 % en 1998).

Hors pôle Crédit et Services Financiers, le Groupe dispose, au 31 décembre 1999, pour financer son développement, de 33 057 millions de francs de lignes de crédit dont 18 044 millions de francs sont confirmées.

Flux financiers de l'exercice

L'évolution de l'endettement financier net du Groupe peut s'expliquer comme suit : (en millions de francs)

Capacité d'autofinancement	8 313
Variation du Besoin en Fonds de Roulement	256
Trésorerie générée par l'exploitation	8 569
Investissements opérationnels nets	(3 197)
Cash-flow libre opérationnel	5 372
Investissements financiers nets	(9 039)
Augmentations de capital et conversions d'obligations	393
Dividendes versés	(1 471)
Variations de périmètre et de change	2 452
Variation de l'endettement financier net	(2 293)

La capacité d'autofinancement est en augmentation de plus de 59,2 % par rapport à l'exercice précédent sous l'effet de la hausse des dividendes reçus des sociétés mises en équivalence (mise en paiement d'un dividende exceptionnel sur Finaref de 1141 millions de francs), des opérations d'exploitation et de la stabilité de la charge financière nette (effet Gucci). Ces ressources conjuguées à celles dégagées par la réduction du Besoin en Fonds de Roulement global ont permis de financer les investissements opérationnels à hauteur de 3 197 millions de francs (2 272 millions de francs en 1998). En 1999, sous l'effet de l'accélération des programmes de développement organique, 934 millions de francs (514 millions en 1998) ont été consacrés aux ouvertures de points de vente et projets innovants, 1 240 millions de francs aux investissements de transformation et de rénovation (670 millions en 1998) et 1 076 millions de francs (967 millions en 1998) aux investissements logistiques et informatiques. L'augmentation de l'endettement financier est limitée à 2 293 millions de francs en 1999 : les investissements financiers et les distributions de dividendes ont absorbé

l'augmentation du cash-flow libre opérationnel de 5 372 millions de francs (3 127 millions en 1998) et les effets positifs des variations de périmètre sur l'endettement financier provenant essentiellement du cash disponible chez Gucci.

Le flux d'investissement financier net de 9 039 millions de francs résulte :

- d'acquisitions de titres de participation pour 8 047 millions de francs qui concernent le pôle Grand Public pour 2 279 millions de francs, le pôle Professionnel pour 1 294 millions de francs et les Holdings pour 4 474 millions de francs,
- de cessions nettes d'actifs financiers pour 59 millions de francs,
- d'augmentations nettes d'autres immobilisations pour 1 041 millions de francs représentant essentiellement les acquisitions d'actions propres Pinault-Printemps-Redoute en 1999 et dans une moindre mesure des financements accordés aux filiales non consolidées. En 1999, le montant des investissements réalisés hors augmentation de capital dans Gucci (investissements opérationnels et financiers) par le Groupe à l'étranger est de 6 159 millions de francs et représente plus de 48 % des investissements bruts du Groupe en 1999.

Politique de gestion de l'exposition aux risques de change et de taux d'intérêt

Le Groupe utilise divers instruments financiers pour réduire son exposition aux risques de change et de taux. Il s'agit d'instruments cotés sur des marchés organisés ou de gré à gré négociés avec des contreparties de premier plan. Les contrats d'achats à terme et les options sur devises sont les instruments généralement utilisés pour la couverture du risque de change.

Événements postclôture

La gestion des risques de taux d'intérêt est assurée principalement par le biais de contrats de swaps et d'options, instruments dont les encours représentés par leur notionnel s'élèvent respectivement à 21 674 et 5 745 millions de francs au 31 décembre 1999.

ÉVÉNEMENTS POSTÉRIEURS À LA CLÔTURE

PERSPECTIVES

Grand Public

Conforama a repris, en janvier 2000, le groupe franchisé Lagane qui exploite quatre magasins à l'enseigne Conforama dans le sud-ouest de la France représentant 10 500 m² de surface de vente et un chiffre d'affaires de 165 millions de francs.

Professionnel

Rexel, poursuivant sa stratégie de développement de ses activités à l'international, a concrétisé l'acquisition de trois sociétés de distribution de matériel électrique au Chili. Ces sociétés ont réalisé en 1999 un chiffre d'affaires total de l'ordre de 300 millions de francs avec un effectif de 430 personnes et un réseau de 20 points de ventes. L'ensemble ainsi constitué confère à Rexel une position de numéro 1 au Chili avec une part de marché de 30 %. Rexel a également renforcé sa position aux États-Unis en annonçant en février 2000 l'acquisition de la société Branch qui a réalisé un chiffre d'affaires en année pleine de 1,4 milliard de francs à travers un réseau de 31 points de vente.

Par ailleurs Rexel a conclu, en partenariat avec le groupe chinois Hailong, la création d'une joint-venture spécialisée dans la distribution de matériel électrique dénommée Rexel Hailongxing Electrical Equipment Co Ltd. Cette société sera détenue à 65 %

par Rexel et devrait réaliser un chiffre d'affaires de l'ordre de 80 millions de francs la première année de son exploitation.

Guilbert a acquis début mars la société Hutter, un des principaux distributeurs de fournitures de bureau en Allemagne qui a réalisé en 1999 un chiffre d'affaires de l'ordre de 500 millions de francs.

Luxe

Postérieurement à la date de clôture des comptes intégrés dans la consolidation de Pinault-Printemps-Redoute (le 31 octobre 1999), Gucci a racheté auprès d'Artémis le groupe Yves Saint Laurent (branche Couture et Parfums) qui a réalisé un chiffre d'affaires de l'ordre de 4 200 millions de francs en 1999 et a pris une participation à hauteur de 70 % dans le capital de Sergio Rossi, leader italien des chaussures de luxe pour femmes, qui a réalisé en année pleine un chiffre d'affaires de l'ordre de 110 milliards de lire italiennes.

Pinault-Printemps-Redoute

Après l'arrêté des comptes, Caumartin Participations, filiale de Pinault-Printemps-Redoute a proposé aux actionnaires minoritaires de Surcouf de racheter leurs parts au prix de 24,39 euros (160 francs) par action, suite au rachat d'un bloc de contrôle de 89,4 % du capital de Surcouf détenu par ses fondateurs. Si Caumartin Participations devait obtenir au moins 95 % des droits de vote de Surcouf, il déposera alors une offre publique de retrait suivie d'un retrait obligatoire sur le solde du capital. Cette acquisition s'inscrit dans la stratégie "click & mortar" du Groupe, visant à être présent sur l'ensemble de la chaîne de l'Internet.

Distribution
spécialisée

Clients

LE GROUPE

DÉVELOPPEMENTS
1999ACTIVITÉ
ET RÉSULTATS 1999STRATÉGIE
ET POLITIQUESQUATRE PÔLES
DE CROISSANCECOMMERCE
ÉLECTRONIQUECOMPTES
CONSOLIDÉS

SOCIÉTÉ MÈRE

GOUVERNEMENT
D'ENTREPRISE

Le numéro 1 de la distribution spécialisée

Pinault-Printemps-Redoute est un Groupe multispécialiste sans équivalent. À travers ses différentes enseignes, il possède une large palette d'activités qui lui offre une moindre dépendance à l'égard de la conjoncture et des marchés. Il présente aussi une profonde unité, fondée sur une relation privilégiée avec le client, sur une même culture de management et des enseignes à forte notoriété qui occupent toutes des positions de leaders sur leurs marchés respectifs.

Des concepts forts

Notre client, professionnel ou consommateur, cherche aujourd'hui, dans un même lieu, physique ou virtuel, le plus grand nombre possible de références dans la ligne de produits qui l'intéresse. Il a également besoin de bénéficier de conseils d'experts, d'un ensemble de services personnalisés complémentaires ainsi que d'un service après-vente adapté.

La distribution spécialisée peut répondre à toutes ses attentes. Numéro 1 en Europe dans ce domaine, Pinault-Printemps-Redoute ambitionne de figurer rapidement au tout premier rang des groupes mondiaux de la distribution spécialisée, en poursuivant une stratégie résolument offensive. La globalisation de la production des produits de consommation et des marques ainsi que la mondialisation de certains formats de vente, tels que les hypermarchés ou encore plus récemment le commerce électronique, illustrent les nombreuses opportunités d'internationalisation des concepts de distribution spécialisée. Une fois qu'un concept est

Actionnariat et Bourse

Ressources humaines

Entreprise citoyenne



La Fnac offre à ses clients la gamme de produits la plus étendue avec 220 000 références en disque.



La Redoute dispose d'une flotte de 800 camions de livraison.

validé sur son marché domestique, il doit être dupliqué en dehors de ses frontières. Déjà très internationales, les enseignes Rexel, Guilbert et Redcats génèrent plus de 50 % de leur chiffre d'affaires hors de France, tandis que Conforama et Fnac démarrent avec succès leur expérience internationale.

Sur de nombreux marchés

Pinault-Printemps-Redoute déploie ses activités de distributeur spécialisé sur de nombreux marchés sur lesquels il peut exercer pleinement ses savoir-faire. Le Groupe s'est ainsi organisé autour de grands pôles : Grand Public, Crédit et Services Financiers, Professionnel et Luxe. Ceux-ci couvrent un large éventail d'offres et de services destinés à une clientèle de professionnels et de particuliers.

A travers tous les formats de vente

Pinault-Printemps-Redoute occupe une position unique dans la distribution spécialisée, en conjuguant efficacement plusieurs formats de vente : magasins, réseaux professionnels, vente à distance, négoce international, e-commerce.

La révolution Internet ouvre un formidable potentiel

de développement pour la vente à distance. Pratique et rapide, le commerce électronique va permettre à des consommateurs éloignés des grandes zones de chalandise d'accéder, 24 heures sur 24, à une large gamme de produits et de services. Avec l'ambition de prendre une position de leader dans ce nouveau canal de distribution, Pinault-Printemps-Redoute s'est très rapidement engagé dans cette voie avec la création de plus de 45 sites marchands dans le monde, notamment en Europe et d'une filiale, PPR Interactive, dédiée au renforcement de l'expertise du Groupe dans ce domaine.

Avec des positions de leader dans toutes les enseignes

Grâce à la qualité de leurs concepts, toutes les enseignes du Groupe occupent des positions de leader sur leurs marchés en France. Mais certaines sont déjà allées beaucoup plus loin : Rexel est le leader mondial de la distribution de matériel électrique, Redcats le numéro 3 mondial dans la VPC, Guilbert le numéro 1 en Europe dans la distribution de matériels et fournitures de bureau et Conforama, le numéro 3 mondial de l'ameublement et de la décoration.

Distribution spécialisée

Clients



Yves Barraquand, Directeur général adjoint, Ressources transversales



Conforama est leader en Espagne avec 11 magasins à fin 1999.



Partenaire des enseignes, Finaref a pour mission de fidéliser leurs clients.

Ce leadership repose sur deux principes fondamentaux de développement :

- La croissance, sous toutes ses formes, organique avec la prise de parts de marché, l'ouverture de magasins, le lancement de nouveaux catalogues et une innovation permanente, mais aussi externe avec l'acquisition de nouvelles sociétés entrant dans le périmètre d'activités du Groupe.
- La rentabilité, un impératif reposant sur la rigueur de gestion, la souplesse dans l'adaptation des organisations, la modernisation des systèmes d'information et de logistique.

Présent dans plus de 55 pays, Pinault-Printemps-Redoute a des ambitions mondiales pour certains de ses concepts, tout en continuant à privilégier les développements en Europe. Dotées d'équipes dédiées à leurs développements internationaux, les enseignes s'appuient également sur le partage d'expertise du Groupe pour élaborer leur stratégie d'internationalisation. Une base de critères d'exploitation, établie à partir de performances élevées en France, a été définie pour chacun des concepts afin de faciliter l'appréciation du potentiel de développement dans de nouveaux pays.

Une organisation très décentralisée pour assurer une relation client forte

L'organisation du Groupe repose sur une décentralisation de la gestion des enseignes. Cette autonomie permet la proximité de chacune avec ses clients, l'adaptation continue des services ainsi que de l'offre à la demande et donne une grande flexibilité face à un monde

de la distribution en mutation constante. Elle s'accompagne néanmoins d'un contrôle rigoureux et d'une planification centralisée.

En s'appuyant sur un partage de ressources et de compétences

Il est important pour le Groupe de bénéficier non seulement du partage des savoir-faire et des expériences mais aussi du potentiel offert par la mutualisation des ressources.

Des groupes de travail permanents, composés de différents représentants des enseignes, se réunissent régulièrement sur des thèmes clés : marketing, commerce électronique, moyens généraux, immobiliers, achats... L'objectif de ces groupes est d'échanger les meilleures pratiques, de rechercher d'éventuelles économies et d'accélérer la mise en œuvre de projets transversaux. Certains comités sont en phase de démarrage, avec des réunions dédiées à la découverte ou à la mise en commun des expériences. D'autres sont déjà passés à la mutualisation d'expertises ou de centres de coûts.

Les Comités Pays au Portugal ou en Espagne, qui réunissent les directeurs des enseignes sont des exemples typiques. Lieux d'échanges d'expériences, de "benchmarking" et de mutualisation du pouvoir de négociation avec les fournisseurs, ces Comités Pays sont devenus de véritables outils pour accélérer le développement. Le Comité Architecture joue un rôle de critique avisé sur tout nouveau projet d'aménagement de magasin dans le Groupe, à partir de critères préétablis.

Issus pour la plupart des clubs de travail, de grands projets transversaux de développement sont devenus opérationnels en 1999. Parmi les plus importants, on peut citer *mageos.com* (l'accès gratuit à Internet pour tous les clients du Groupe), Kadéos (les chèques- cadeaux interenseignes), Teamtel (la mutualisation de la gestion des achats télécoms), Fairbank (la banque interne spécialisée dans le règlement fournisseurs), PPR Marketing Services (la relation Groupe pour les fournisseurs multienseignes afin de favoriser leur pénétration, plus particulièrement dans le cadre de l'internationalisation des enseignes), et enfin une mutualisation des services après-vente de Conforama, Fnac et Redoute en s'appuyant sur l'expertise SAV de Conforama. D'autres projets sont à l'étude tels que la mutualisation de la logistique vente à distance pour les différents catalogues spécialisés de Redcats, dans un premier temps, et pour s'ouvrir aux sites Internet des différentes enseignes, dans un deuxième temps. Il existe aussi un important projet de gestion de la relation client ("Customer Relationship Management"), mené par une équipe dédiée, afin de mutualiser les expériences et la connaissance client de chacune des enseignes Grand Public.

Tous ces projets ont été renforcés par la nomination d'Yves Barraquand en tant que directeur général adjoint, responsable de la mise en œuvre des ressources transversales au sein du Groupe. Dans cette fonction, il assurera notamment la coordination des projets opérationnels initiés au niveau du Groupe.

Un Groupe au service de ses clients



L'infrastructure logistique de La Redoute, la Martinoire, est l'une des plus efficaces au monde.



Les Points Priorité Services du Printemps offrent aux clients une palette de prestations simplifiant l'acte d'achat.

La qualité d'un distributeur spécialisé repose sur l'accueil, l'étendue du choix, la qualité de l'information et du "merchandising", un prix compétitif, une disponibilité immédiate, la proposition d'un éventuel financement et un service après-vente approprié. Le développement du Groupe s'appuie sur une recherche permanente de créativité avec de nouveaux formats de vente, des concepts originaux et des services à forte valeur ajoutée.

Une présence sur le terrain combinée à une offre de vente à distance

La stratégie du Groupe a toujours été de favoriser un système de distribution multicanaux afin d'offrir aux clients un choix de proximité et de service à domicile. Ainsi, toutes les filiales du Groupe proposent une présence physique sur le terrain avec un réseau de magasins, et une offre catalogue et/ou commerce électronique afin de satisfaire, sept jours sur sept, une clientèle éloignée des centres-ville. Cette stratégie se trouve largement renforcée avec la montée en puissance d'Internet.

Un outil logistique et informatique performant

Une logistique optimisée et des systèmes d'information performants sont essentiels afin d'assurer la disponibilité des produits, de réduire les délais de livraison et d'améliorer le service client. Des grands chantiers sont en cours dans toutes les enseignes pour moderniser les systèmes existants et améliorer en permanence le service client. Dans les principaux pays où il est présent, Rexel mène un chantier logistique important afin

de massifier les flux tout en maintenant un réseau commercial de proximité dense. Rexel implante 10 nouveaux centres logistiques sur les 5 régions de France, tout en développant parallèlement de nouvelles méthodes d'approvisionnement avec ses fournisseurs. Il peut ainsi sensiblement améliorer la qualité de service apporté à ses clients en leur proposant notamment une traçabilité en temps réel de leur commande et en leur assurant une livraison en moins de 24 heures.

Conforama base toute sa politique marketing sur la disponibilité du produit dans le magasin. L'espace réservé aux stocks occupe plus de deux fois l'espace de vente des magasins. Un chantier logistique est en cours afin de mettre en place des centres logistiques à travers la France ayant pour but d'optimiser les espaces magasins et de toujours améliorer la disponibilité des produits.

Le nouveau système informatique et logistique de la Fnac, Ariane, représente une révolution en termes d'organisation de la société. Le site de Massy, la plus grande plate-forme logistique de produits culturels en Europe, centralise sur plus de 55 000 m² le stockage et la distribution de toutes les références Fnac vers l'ensemble des points de vente. Cette nouvelle organisation devrait à terme significativement réduire les taux de ruptures dans les magasins, libérer le temps des vendeurs pour se consacrer davantage au conseil et à la vente et enfin faciliter l'ouverture de magasins de petite taille dans des villes moyennes avec une offre complète.

Des systèmes d'aide à la vente

L'organisation décentralisée du Groupe favorise une relation forte avec le client. Les impératifs du service nous amènent à revoir nos organisations afin d'industrialiser l'outil de service en mutualisant les savoir-faire et les ressources de l'enseigne. Dans ce cadre, la gestion des ressources humaines, des stocks, de la logistique, de l'informatique et des achats est rapatriée au niveau central ou régional. En contrepartie, cette centralisation permet de fournir aux agences une information ou des formations sur leurs produits et sur l'état des stocks afin de répondre efficacement à leur client. Ce processus est en cours chez Pinault Bois & Matériaux, depuis le rachat de Becob en 1997, avec la définition d'une segmentation d'agences types, l'alignement au niveau de l'offre pour chaque segment d'agence et la mise en place d'un flux d'information technique sur les produits pour les vendeurs.

L'enseigne Printemps, quant à elle, investit dans de nouveaux systèmes d'information, afin de mieux connaître les caractéristiques de ses ventes.

En reconnaissant les lignes de produits qui ont du succès, les magasins peuvent se réapprovisionner de manière progressive durant la période de chaque collection, augmentant la disponibilité des produits qui marchent et réduisant ainsi le niveau d'inventus en fin de saison.

Par ailleurs, la Fnac dispose de laboratoires d'essais qui testent jusqu'à 50 produits par semaine. Ces tests servent de base à l'édition de dossiers techniques, mis à la disposition de la clientèle.

Nous plaçons la qualité de la relation commerciale au cœur de nos préoccupations pour faire de nos

Distribution
spécialisée

Clients



Plus d'1 milliard de francs de chèques-cadeaux ont été distribués par le Groupe en 1999.



Le premier magasin Nuitéa, ouvert à St^e-Geneviève-des-Bois (région parisienne), nouveau concept développé par Conforama.

clients de véritables partenaires. Ainsi, plusieurs enseignes ont mis en place des visites “mystères” qui testent, en conditions réelles, le service fourni au client, à travers toutes les différentes étapes, afin de l'améliorer en permanence. Conforama et la Fnac utilisent le même système de mesure de la satisfaction du client qui permet une comparaison des données et un échange des meilleures pratiques.

Une connaissance des clients multienseignes

A travers ses différentes enseignes, Pinault-Printemps-Redoute est amené à fréquenter une clientèle très large. Par la diversification de ses marchés et de ses formats de vente, le Groupe peut avoir plusieurs points de contact avec un même client pour ses achats personnels et/ou professionnels.

La multiplicité de ces points de contact fournit au Groupe autant d'occasions de mieux connaître ses clients et d'adapter ainsi l'offre à leurs besoins. Un travail de fond est actuellement en cours sur les différentes bases de données clients du Groupe, qu'elles soient situées chez Redcats, Printemps ou Finaref. Ce dernier a développé pour le compte du Groupe des “Finatypes” correspondant à une typologie de comportements d'achat et de crédit qui permet de mieux cerner les besoins des consommateurs et de leur proposer des offres toujours mieux ciblées.

Des services transversaux pour le client

Assuré par Finaref, le projet d'interopérabilité des cartes des différentes enseignes a démarré en 1999. Déjà, fin 1999, les clients du Printemps, de la Fnac, de Conforama, et de certaines filiales

de la VPC, pouvaient utiliser leurs cartes dans les réseaux du Printemps, de la Fnac et de Conforama. Le dispositif sera complété en l'an 2000 pour inclure toutes les filiales Grand Public. Grâce aux investissements en cours, toute une palette de nouveaux services personnalisés va voir le jour. Au niveau Groupe, un projet de fidélisation des clients est en cours et sera mis en place avant la fin 2000.

Kadéos est une société spécialement créée en 1999 pour fédérer les activités chèques-cadeaux du pôle Grand Public : Conforama, Fnac, Printemps et Redcats. La société a ainsi développé toute une gamme de chèques à thème, tel que le "Chèque du Millénaire".

Enfin, le Groupe cherche à mutualiser des outils de service entre les enseignes. Le projet de réunir les activités de service après-vente de Conforama, de Fnac et de Redoute (groupe Redcats) est en cours, afin de fournir le meilleur service à tous les clients du Groupe. Déjà, dans deux régions en France, des camions circulent avec les trois logos. Un centre d'appel reçoit les clients des trois enseignes.

Une grande capacité à lancer et tester des innovations

Les enseignes multiplient les échanges de savoir-faire afin de créer de nouveaux formats de vente et tirer le meilleur parti des différents modes de distribution. Cet enrichissement réciproque nous permet d'exploiter pleinement la notoriété et la puissance de nos marques. Ainsi, en 1999, Bernard, la filiale de vente à distance pour les professionnels, a lancé Sundex, un catalogue de matériel

et équipement de bureau conjointement avec Guilbert, utilisant la clientèle et le savoir-faire de la vente à distance de Bernard et les lignes de produits de Guilbert. D'autres déclinaisons viendront renforcer ce projet en 2000 avec le lancement d'un site ouvert de commerce électronique pour cette même catégorie de client. Cette stratégie de déclinaison des marques a également été adoptée par Conforama qui entend s'imposer, avec Nuitea, comme le spécialiste de l'aménagement et de la décoration de la chambre. Redcats a lancé pour sa part de nouveaux catalogues spécialisés comme ScommeSport pour la mode sportswear. Fnac Junior, lancé fin 1997, a ouvert 5 magasins en 1999. Ces innovations démontrent la capacité du Groupe à démultiplier son expertise sur de nouveaux créneaux de clientèle.

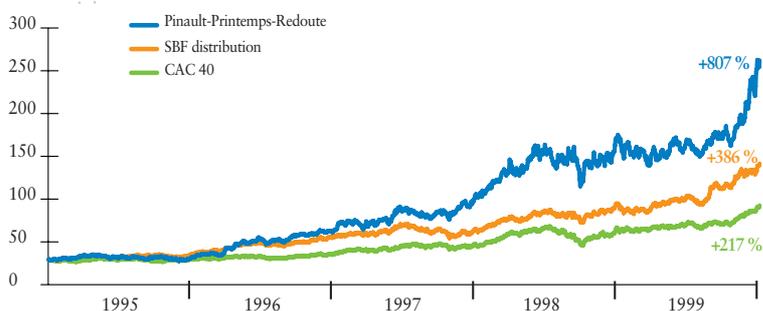
Dans un autre registre, Pinault-Printemps-Redoute a financé le démarrage de Kertel, spécialisé dans les cartes téléphoniques. Le concept initial était de vendre un service téléphonique sous les marques propres des enseignes du Groupe. Le succès qu'a connu Kertel a largement dépassé les frontières du Groupe avec des contrats signés avec les débits de tabac, les Galeries Lafayette, Relay, Carrefour, et bien d'autres. Aujourd'hui le développement nécessite un investissement important et soutenu en télécommunications qui n'est pas le métier du Groupe. Son actionnariat est donc amené à évoluer.

Distribution
spécialisée

Clients

Un Groupe au service de ses actionnaires

→ Performance de Pinault-Printemps-Redoute, de l'indice CAC 40 et de l'indice SBF distribution depuis 5 ans (en euros)



→ Performance de Pinault-Printemps-Redoute, de l'indice CAC 40 et de l'indice SBF distribution en 1999 (en euros)



Les tableaux de statistiques du cours de l'action Pinault-Printemps-Redoute et de l'OCEANE PPR, coupon 1,5 % juin 1999, se trouvent page 158 dans la partie Gouvernement d'Entreprise.

UNE DES MEILLEURES PERFORMANCES DE LA BOURSE DE PARIS

Au cours des cinq dernières années, le titre Pinault-Printemps-Redoute s'est fortement apprécié, avec une hausse de plus de 800 %, contre 217 % pour le CAC 40 sur la même période. Le titre a ainsi enregistré une hausse presque quatre fois supérieure à celle de l'indice CAC 40 et plus de deux fois supérieure à celle de l'indice SBF de la distribution. Cette excellente performance reflète la réussite d'une stratégie de croissance et de rentabilité initiée en 1995.

Soutenu tout au long de l'année par les valeurs technologiques et de télécommunications, le CAC 40 a affiché en 1999 une hausse record de 51,12 % pour terminer l'année à 5958,32 points. Avec 717,2 milliards d'euros échangés, 27,3 milliards de capitaux levés, une moyenne quotidienne de transactions en hausse de 36,9 %, 1999 a été l'année de tous les records pour la Bourse de Paris. Paris a enregistré la meilleure performance européenne après les places finlandaises (+ 139 %) et suédoises (+ 74 %). Avec une capitalisation boursière de 1 472 milliards d'euros, Paris est devenu la première place boursière d'Europe Continentale, détrônant pour la première fois Francfort. Le marché français a été notamment porté par la vague de fusions dans les secteurs des banques, du pétrole et de la distribution ainsi que par les spéculations sur les valeurs technologiques. En effet,

le secteur de l'électronique et des télécommunications a progressé de + 98 %, celui de la communication et de la publicité de + 163 % alors que le secteur de l'agroalimentaire baissait de - 14%. 1999 a été donc une année contrastée selon les secteurs et marquée par une volatilité croissante des cours.

Dans ce contexte, avec un cours de clôture de 262 euros, Pinault-Printemps-Redoute a progressé de + 61 % en 1999, sur-performant le CAC 40 de 10 %. Avec une capitalisation boursière de 31,2 milliards d'euros au 31 décembre 1999, Pinault-Printemps-Redoute se plaçait au treizième rang des capitalisations boursières de la place de Paris. Le volume moyen quotidien a augmenté de + 23 % pour s'établir à 269 666 titres.

Après une relative stabilité au cours des 9 premiers mois de l'année, le titre s'est fortement apprécié au dernier trimestre 1999, avec une hausse de + 47 %. Le marché a en effet salué l'alliance stratégique entre Gucci et Pinault-Printemps-Redoute. Par ailleurs, le titre a bénéficié d'une série d'annonces importantes correspondant à son développement accéléré dans le commerce électronique, à son entrée dans l'indice EuroStoxx 50, confirmant son leadership européen

dans le secteur de la distribution spécialisée et au rachat d'Yves Saint Laurent par Gucci, première étape de la construction d'un groupe de luxe multi-marques.

Après une forte envolée en fin d'année 1999, le cours de Pinault-Printemps-Redoute, tout comme les autres valeurs traditionnelles, a baissé au cours des deux premiers mois de l'année 2000, avec un recul de 21 % à fin février 2000.

L'action Pinault-Printemps-Redoute

Le titre Pinault-Printemps-Redoute est coté à la Bourse de Paris sur le premier marché à règlement mensuel (groupe continu A) depuis le 22 juin 1990. Le code Sicovam de l'action est 12 148. À fin décembre 1999, le nombre d'actions composant le capital du Groupe s'élevait à 119 181 100 contre 117 437 590 au 31 décembre 1998. Cette augmentation provient d'une part de la levée d'options et d'autre part de la création de 1 206 003 actions réalisée dans le cadre de l'OPE Guilbert, à l'issue de laquelle le Groupe détenait 91,6 % du capital de Guilbert.

en euros	*1995	*1996	*1997	1998	1999
Cours + haut	35,5	64,6	99,6	166,5	264,8
Cours + bas	27,4	29,8	61,3	97,9	134,4
Cours au 31/12	29,8	62,8	97,9	162,8	262,0
Capitalisation boursière au 31/12 (millions)	3 334	7 028	10 975	19 121	31 225
Volume moyen quotidien	287 305	251 906	256 582	212 392	269 666
Nombre d'actions au 31/12	111 926 845	111 999 990	112 102 925	117 437 590	119 181 100

*corrigé de la division par 5 du nominal en juillet 98

Programme de rachat d'actions

Deux programmes de rachat d'actions ont été initiés en 1999 par Pinault-Printemps-Redoute et approuvés par ses actionnaires lors des Assemblées générales du 27 mai 1999 et 8 décembre 1999. Pinault-Printemps-Redoute avait fixé pour objectifs de régulariser les cours de ses actions par interventions sur le marché, de mettre en œuvre des plans d'options d'achat d'actions attribuées aux salariés du Groupe et de réaliser des investissements ou financements par la remise d'actions dans le cadre notamment d'opérations de croissance externe à titre de règlement, d'échange ou d'apport. Dans le cadre du deuxième programme, l'intention de Pinault-Printemps-Redoute était de procéder à des rachats d'actions en vue de leur annulation.

Le 3 mars 2000, le Groupe a procédé à l'annulation par réduction de capital de 400 000 actions, rachetées dans le cadre de son programme de rachat d'actions approuvé par l'Assemblée générale mixte du 8 décembre 1999.

LE REFLET D'UNE FORTE PERFORMANCE OPÉRATIONNELLE

Croissance régulière et soutenue du chiffre d'affaires et de la rentabilité

En 1995, le Directoire a approuvé le plan de marche pour le Groupe qui consistait à :

- Créer les moteurs de la croissance, en stimulant l'esprit d'entreprise et d'innovation, en renforçant le marketing et en développant de nouveaux concepts grâce à de nombreux savoir-faire déjà existants.
- Augmenter la rentabilité des opérations en renforçant les politiques d'achat, de contrôle des

coûts et en améliorant la productivité notamment grâce à la mise en place de systèmes d'information, outils stratégiques de la distribution moderne.

- Accroître la présence du Groupe à l'international.
- Depuis 1995, le chiffre d'affaires a progressé de + 60 %, grâce au développement interne et à la contribution des acquisitions. Le développement interne s'est accéléré à partir de 1997 avec les premières ouvertures de magasins Conforama et Fnac à l'international, le lancement de plusieurs nouveaux concepts, tels qu'Orcanta-lingerie, Made in Sport ou Fnac Junior, le lancement de plusieurs nouveaux catalogues et enfin le développement d'une politique multicanaux avec les ouvertures de magasins à partir de certains catalogues et le démarrage du commerce électronique.
- De 1996 à 1999, la politique de croissance externe a permis au Groupe d'entrer dans deux nouvelles activités, la distribution de fournitures et mobilier de bureau avec l'acquisition de Guilbert et le luxe avec celle de Gucci. D'autre part, Redcats et Rexel ont considérablement développé leur présence à l'international. Rexel a pu améliorer sa couverture européenne et nord-américaine et s'établir sur de nouveaux continents tels que l'Amérique latine, l'Asie et l'Océanie. Redcats a pris pied en Scandinavie et aux États-Unis avec la réalisation de deux acquisitions importantes : Ellos, le numéro un de la VPC en Scandinavie, et Brylane, le numéro 4 aux États-Unis. Conforama et Pinault Bois & Matériaux ont renforcé leur présence en France et CFAO en Afrique et dans les Dom-Tom.
- Cette forte croissance du chiffre d'affaires a permis non seulement des gains de parts de marché en

France mais également un développement important à l'international. La part du chiffre d'affaires à l'international est passée de 27,7 % en 1995 à 48 % en 1999.

Des objectifs ambitieux de marge d'exploitation ont été fixés pour l'an 2000. Entre 1995 et 1999, toutes les enseignes ont amélioré leurs performances.

	Rentabilité 1995	Rentabilité 1999	Variation en points	Variation du chiffre d'affaires
Printemps	- 0,7 %	2,9 %	+ 3,6	+ 10,9 %
Conforama	6,7 %	9,7 %	+ 3,0	+ 38,3 %
Redcats	2,9 %	4,3 %	+ 1,4	+ 64,5 %
Fnac	2,2 %	4,5 %	+ 2,3	+ 55,7 %
Rexel	5,0 %	5,7 %	+ 0,7	+ 64,8 %
PBM	4,4 %	5,2 %	+ 0,8	+ 67,5 %
CFAO	7,7 %	9,5 %	+ 1,8	+ 53,6 %

Investissements sélectifs, générateurs de croissance et d'amélioration de rentabilité

Afin de réaliser ce développement durant la période 1996 à 1999, le Groupe a investi un total de 4,7 milliards d'euros (31 milliards de francs), dont deux tiers en investissements financiers et un tiers en investissements d'exploitation.

Les investissements d'exploitation ont progressé chaque année d'une manière très significative, passant de 192 millions d'euros (1,3 milliard de francs) en 1995 à 530 millions d'euros (3,5 milliards de francs) en 1999. Cette accélération s'explique par la combinaison d'une politique d'innovations importantes et d'une forte hausse des investissements en systèmes d'information et logistiques. Toutes les enseignes ont suivi des programmes très importants afin d'améliorer leur productivité et de permettre une croissance forte et rentable à l'avenir.

INVESTISSEMENTS OPÉRATIONNELS BRUTS :

	Investissements en % du CA		Variation en points
	1995	1999	
Printemps	3,7	6,0	+ 2,3
Conforama	1,9	3,8	+ 1,9
Redcats	1,1	1,8	+ 0,7
Fnac	1,6	4,9	+ 3,3
Rexel	0,7	1,4	+ 0,7
PBM	3,7	1,6	- 2,1
CFAO	1,3	1,7	+ 0,4

Flexibilité financière

Le Groupe a pu financer ce fort développement tout en améliorant ses ratios financiers d'une manière régulière grâce à une croissance soutenue de la capacité d'autofinancement, à la baisse des taux d'intérêt, ainsi qu'à une gestion rigoureuse des besoins en fonds de roulement. 1999 est une base de comparaison particulièrement favorable puisque la consolidation de Gucci a eu un impact positif grâce à sa trésorerie de 18 milliards de francs non encore entamée.

L'endettement net est passé de 1,66 milliard d'euros (10,9 milliards de francs) à fin 1995 à 3,4 milliards d'euros (22,5 milliards de francs) à fin 1999.

En même temps, les capitaux propres du Groupe ont augmenté de 2,5 milliards d'euros (16,5 milliards de francs) en 1995 à 6,4 milliards d'euros (41,7 milliards de francs) fin 1999.

Le ratio d'endettement est passé de 0,66 à fin 1995 à 0,54 à fin 1999 et le ratio de couverture des charges financières nettes par le résultat des opérations s'est maintenu au dessus de 5 durant toute la période. Le taux moyen d'intérêt durant la période a bénéficié de la baisse généralisée des taux.

	1996	1997	1998	1999
Endettement net/fonds propres	0,61	0,69	0,83	0,54
Couverture des frais financiers ⁽¹⁾	5,4	6,7	6,2	9,6
Couverture de la dette ⁽²⁾	3,3	3,5	3,9	2,7
Rentabilité des fonds propres (%)	13,6	15,1 ⁽³⁾	16,5	16,8
Rentabilité des capitaux engagés (%)	12,9	13,9	14,1	13,7

(1) REX + escomptes fournisseurs/charges financières

(2) EFN/CAF

(3) hors éléments non récurrents

Progression soutenue du bénéfice par action et du dividende

en euros	1995	1996	1997	1998	1999	Variat. 99/95
BPA	2,1	2,8	3,6	4,3	5,3	152 %
Dividende	0,7	1	1,2	1,4	1,8	154 %
Taux de distribution (%)	33,3	35,7	33,3	32,6	33,6	-

Cette croissance du chiffre d'affaires et du résultat d'exploitation s'est traduite par une croissance soutenue du résultat net. Le bénéfice net dilué par action ainsi que le dividende ont plus que doublé, en hausse de 152 % et de 154 % respectivement sur ces 5 années. Ainsi, le ratio de distribution est resté globalement stable.

UNE COMMUNICATION RÉGULIÈRE ET TRANSPARENTE ENVERS TOUS SES ACTIONNAIRES

La communication financière de Pinault-Printemps-Redoute s'appuie sur la diffusion régulière d'une information claire et transparente envers ses actionnaires individuels, analystes financiers et investisseurs institutionnels. Le Groupe mène ainsi diverses actions adaptées aux attentes de ses différents publics avec pour objectif d'exposer clairement la stratégie et les orientations du Groupe.

A l'écoute de nos actionnaires

Le service des Relations Actionnaires, à travers la ligne actionnaires et l'adresse e-mail qui leur est dédiée, est à la disposition de toutes personnes désirant obtenir des informations sur Pinault-Printemps-Redoute. Par ailleurs, la diffusion de notre Lettre aux Actionnaires, notre site Internet ainsi que les avis financiers permettent aux actionnaires d'avoir accès à une information régulière et complète sur la vie du Groupe.

Toujours soucieux d'entretenir une relation privilégiée avec ses actionnaires, Pinault-Printemps-Redoute est allé à leur rencontre en organisant une réunion d'information à Lille en avril 1999, où plus de 700 personnes étaient présentes. D'autre part, le Groupe a renforcé ses liens avec ses actionnaires individuels en participant pour la première fois au salon "Actionaria", qui s'est tenu les 19 et 20 novembre 1999 à Paris.

Des relations de confiance avec les analystes et les investisseurs

Le Groupe développe avec la communauté financière (tant en France que sur les grandes places internationales) une relation étroite, cohérente et de confiance. A l'occasion de l'annonce des résultats annuels et semestriels, des réunions sont ainsi organisées à l'intention des analystes mais aussi des investisseurs institutionnels ("road-show") - les "one on one" étant pour les investisseurs institutionnels des moments privilégiés de communication avec la Direction du Groupe. Des "workshops" (journées de visite de sites et de rencontre avec les dirigeants des enseignes et directeurs opérationnels) sont par ailleurs

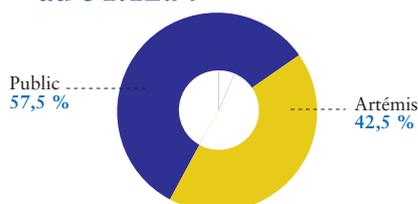
organisés pour permettre aux analystes de mieux appréhender la réalité industrielle des enseignes. Ainsi en 1999, le premier “workshop” était consacré à la présentation par les Présidents de Conforama et de Pinault Bois & Matériaux de l’activité et de la stratégie de leur enseigne. Au cours d’un deuxième “workshop” dédié à la stratégie Internet du Groupe, les analystes ont pu écouter les Présidents de PPR Interactive, de la Fnac et de Redcats.

D’autre part, les communiqués de presse, diffusés notamment à l’occasion d’opérations de croissance externe ou d’annonces de résultats sont automatiquement envoyés aux analystes et investisseurs. D’une manière générale, grâce à notre site Internet, le grand public accède à l’essentiel de l’information financière diffusée par Pinault-Printemps-Redoute : rapports annuels et semestriels (disponibles également sur simple demande), communiqués de presse avec une option d’alerte et présentations des résultats.

La répartition du capital

Selon une procédure d’identification des titres au porteur réalisée au 31 décembre 1999, les actionnaires individuels, soit 90 546 personnes, détiennent 7,9 % du capital. La participation d’Artémis dans le capital de Pinault-Printemps-

→ Répartition du capital au 31.12.99



TITRES COTÉS DU GROUPE AU 31/12/99

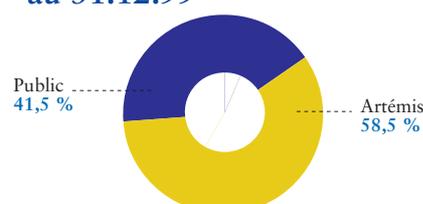
Actions	Code Sicovam
Bourse de Paris - Règlement Mensuel	
Pinault-Printemps-Redoute	12 148
Rexel	12 595
Guilbert	13 149
New-York Stock Exchange	
Gucci Group NV	935 837
Bourse d'Amsterdam	
Gucci Group NV	935 841
Obligations	
Finaref TSR 7,10 % Déc. 93	19 556
Finaref TSR 5,60 % Juillet 98	20 972
PPR indexé Janv. 98	20 870
PPR 5,20 % Avr. 98	20 918
Rexel 4,80 % Juil. 98	20 974
Rexel indexé Mai 98	20 900
Obligations convertibles	
Rexel Coupon zéro Déc. 97	8 540
Guilbert Coupon 3,5 % Mai 96	9 483
Obligations à option de conversion	
*OCEANE PPR Coupon 1,5 % Juin 99	49 494

*OCEANE : Obligations à option de conversion en actions nouvelles et/ou d’échange en actions existantes.

Redoute s’établit à 42,5%. Les investisseurs non-résidents représentent 21,3% du capital dont environ 8,5 % pour le Royaume-Uni, 2,7 % pour l’Allemagne et 3,9 % pour les Etats-Unis.

À la connaissance du Groupe, aucun actionnaire, hormis Artémis, ne détient plus de 5% des droits de vote.

→ Répartition des droits de vote au 31.12.99

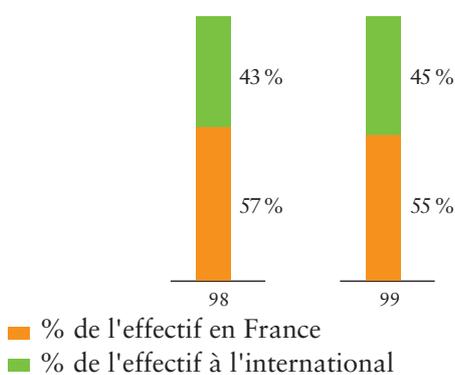


Un Groupe à dimension humaine

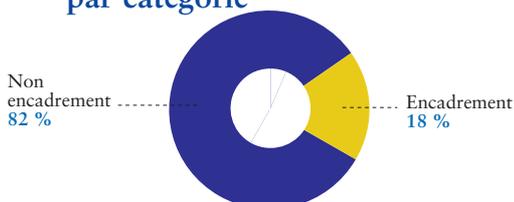


En 1999, 200 cadres dirigeants ont suivi les modules de formation de l'“Univercité PPR”.

→ Évolution de l'effectif à l'international



→ Répartition des effectifs 1999 par catégorie



La première force du Groupe, ce sont les femmes et les hommes qui agissent dans le monde entier. Autonomie, réactivité, esprit entrepreneurial, engagement au quotidien constituent autant de qualités indispensables à notre développement.

Le Groupe accorde une attention particulière aux ressources humaines : gestion des compétences, accueil, ouverture et réflexion personnelle, relations avec les grandes écoles et universités, mobilité internationale ou interenseignes, actionnariat salarié.

La stratégie Ressources Humaines de Pinault-Printemps-Redoute se fonde sur 7 enjeux :

- l'appartenance au Groupe : permettre aux collaborateurs de le connaître, le comprendre et de s'associer à ses résultats ;
- la gestion des emplois et des compétences : se préparer aux évolutions des métiers, des structures et des organisations ;
- la mobilité internationale : donner les repères pour une meilleure cohérence des carrières internationales ;
- la mobilité interentreprises : favoriser le développement des projets individuels et ouvrir l'espace du Groupe ;
- le recrutement des jeunes diplômés : offrir des perspectives, permettre de se lancer dans des dizaines de métiers et se construire un itinéraire adapté ;
- la gestion “corporate” des futurs dirigeants, identifier les meilleures aptitudes et piloter les

carrières pour préparer les hommes à diriger le Groupe de demain ;

- “l’Université PPR” : le creuset pour confronter, partager, développer le style et les valeurs du Groupe pour les 600 dirigeants.

En prise directe avec les réalités du terrain, les politiques de ressources humaines de Pinault-Printemps-Redoute sont définies au niveau de chaque enseigne, en cohérence avec leur stratégie et leur culture. Cette démarche décentralisée mais coordonnée exprime l’essence même du fonctionnement du Groupe.

Une complémentarité de compétences

Vendeur à la Fnac, acheteur chez Conforama, commercial grands comptes pour Rexel, chauffeur-livreur chez Guilbert, spécialiste marketing chez Finaref, logisticien chez CFAO, “designer” chez Gucci, concepteur de sites Internet pour PPR Interactive...

Notre dynamisme résulte de talents et de compétences aussi divers que complémentaires réunis autour d’un métier commun : le service au client. Toutes les enseignes de Pinault-Printemps-Redoute s’emploient à enrichir sans cesse leurs savoir-faire et à multiplier les occasions d’échanges. Porter l’ambition au plus haut signifie aussi, pour Pinault-Printemps-Redoute, attirer les meilleurs éléments. Depuis 3 ans, le Groupe connaît un rythme d’embauche de 700 cadres et managers par an dans 55 pays. La politique de recrutement s’appuie sur des relations étroites avec les écoles et les universités.

Le Groupe participe à près de 30 forums et salons étudiants par an. En 1999, plus de 250 jeunes diplômés ont été accueillis dans l’ensemble des enseignes en Europe, notamment dans les métiers en rapide évolution du e-commerce, de la logistique et du marketing.

Une mobilité qui favorise la transversalité...

Capitaliser et transmettre des savoir-faire variés, développer les ouvertures d’un métier à l’autre, encourager les carrières transversales sur la base de valeurs communes : autant de priorités qui font de la mobilité interenseignes une réalité dans le Groupe. Plus de 150 collaborateurs cadres sont ainsi passés d’une enseigne à une autre en 1999. Ce succès s’explique notamment par la diffusion à 12 000 collaborateurs des offres d’emploi disponibles en interne, 500 offres par an, assurée par le journal “Moove” et maintenant par “Moovenet”, un service international d’opportunités de carrière accessible via “Peppermint”, l’intranet de Pinault-Printemps-Redoute.

...et l’internationalisation du Groupe

Qu’elle résulte d’acquisitions de sociétés ou de l’implantation des enseignes sur de nouveaux marchés, l’internationalisation croissante du Groupe offre de nouveaux horizons. En deux ans, le nombre d’expatriés a doublé. Ils sont déjà 250 à exercer leur métier hors de leur pays d’origine. Dans cette perspective, le Groupe a mis en place une politique complète de mobilité internationale, cadre de référence à toutes les enseignes, qui couvre tant les aspects contractuels que la préparation de la famille

Distribution
spécialisée

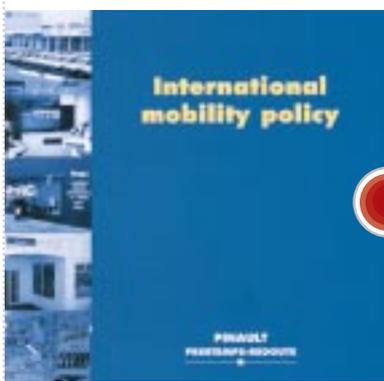
Clients



François POTIER,
Directeur des Ressources humaines
du Groupe



Plus de 1 400
collaborateurs
ont été mobiles
en 1999.



250 collaborateurs
exercent leur métier
hors de leur pays
d'origine.

à l'expatriation. Elle prévoit un suivi personnalisé tout au long du séjour à l'étranger.

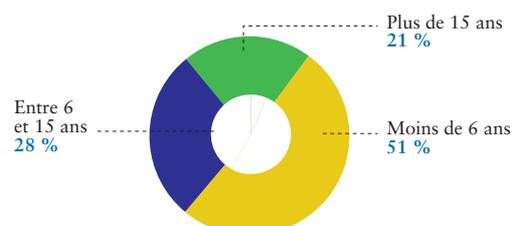
S'épanouir

Les métiers des enseignes évoluent en permanence. Ils font appel à toujours plus de technicité, de professionnalisme et d'inventivité. Le Groupe porte une attention particulière au repérage du potentiel et à l'épanouissement individuel de ses collaborateurs. Il encourage à réfléchir, préparer et mettre en œuvre son projet personnel. Des parcours de formation personnalisés ont été construits et plusieurs écoles internes ont été mises en place chez Conforama, Rexel, Finaref ou Pinault Bois & Matériaux.

S'intégrer

Quatre fois par an, Pinault-Printemps-Redoute accueille dans le cadre des journées "Agora" 150 managers nouvellement embauchés. C'est l'occasion pour eux de découvrir le Groupe dans sa diversité et d'acquérir une vision claire de sa stratégie. C'est aussi l'opportunité de réfléchir ensemble aux comportements et attitudes pour développer un management plus ouvert et renforcer le leadership.

→ Répartition des effectifs 1999 par ancienneté

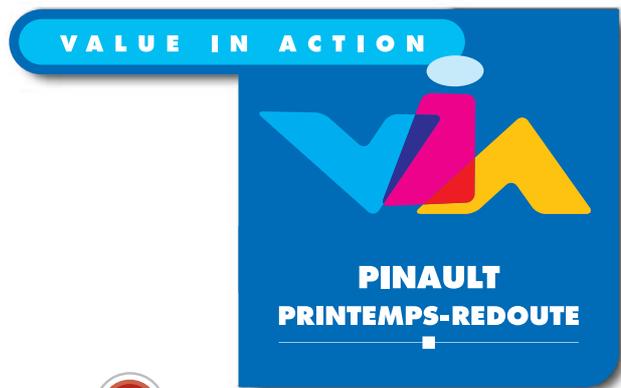


Se former

Depuis 1998, l'“Univercité” Pinault-Printemps-Redoute a pour vocation d'accompagner les cadres dirigeants du Groupe dans leurs réflexions stratégiques et leur développement managérial. Structure souple, c'est un lieu privilégié de rencontres, de partage des connaissances, de regard sur les grandes évolutions de notre environnement, pour ouvrir de nouvelles voies et préparer les réponses aux enjeux de demain. Véritable levier pour la diffusion des meilleures pratiques, elle s'articule autour de trois programmes : “Uknow” (modules thématiques en finance, management et marketing), “Umap” (cycle de conférences annuelles) et “Unext” (“training” international pour les hauts potentiels du Groupe). Par ailleurs, “Unet” a été lancé sur l'intranet du Groupe avec deux objectifs : la démultiplication des savoirs et la formation aux nouvelles technologies de communication avec e.corner.

S'associer aux résultats du Groupe

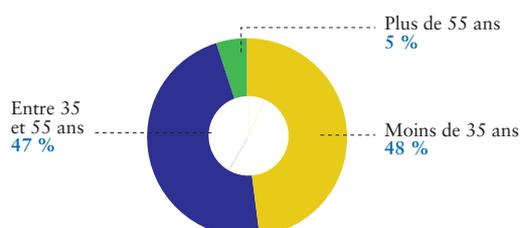
Le Plan Actionnariat Salarié, Value in Action (VIA) a pour ambition d'associer étroitement les femmes et les hommes du Groupe à sa stratégie,



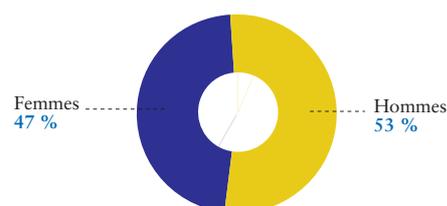
VIA : le plan international d'actionnariat salarié permet d'associer les salariés au succès boursier du Groupe.

à sa croissance et à sa performance boursière. VIA fédère toutes les enseignes et offre aux collaborateurs l'opportunité d'acquérir des actions Pinault-Printemps-Redoute à des conditions avantageuses. D'envergure internationale, ce projet concerne près de 90 % des effectifs et sera appliqué en 2 tranches. La première, réservée aux salariés français, sera lancée en juin 2000, et la seconde, concernera, à l'automne, les collaborateurs hors de France. Par ailleurs, le Groupe a une politique volontariste de “stock options” qui concernait en 1999, 600 cadres et cadres dirigeants, soit le double de l'année précédente.

→ Répartition des effectifs 1999 par âge



→ Répartition des effectifs 1999 par sexe



Distribution
spécialisée

Clients

Un Groupe au cœur de la Cité

Présent dans plus de 55 pays du globe, souvent au cœur des villes, Pinault-Printemps-Redoute est conscient de ses responsabilités envers la collectivité. Le Groupe entend jouer pleinement son rôle d'entreprise citoyenne. A travers ses enseignes, il mène de son propre chef de multiples actions ou contribue à développer des programmes à caractère social, humanitaire, environnemental ou culturel, en France comme à l'international.

Le respect de l'éthique et de l'environnement

Au-delà de sa vocation économique, le groupe Pinault-Printemps-Redoute veille à fonder son action sur le respect d'un certain nombre de valeurs et de principes. Dès 1996, le Groupe s'est doté d'une charte éthique, dans un souci d'intégrité, de loyauté et de transparence vis-à-vis de ses clients, salariés, actionnaires et partenaires. Déclinée par toutes les enseignes en fonction de leurs spécificités et exigences particulières, elle pose les principes de déontologie économique, sociale et commerciale auxquels chacun des collaborateurs de Pinault-Printemps-Redoute doit se conformer.

- Pinault Bois & Matériaux assume ses responsabilités d'acteur majeur de la filière bois dans le cadre de la gestion durable des forêts. Pour les résineux, l'entreprise met en place, avec ses fournisseurs et les instances de la profession, une méthode de certification des origines assurée par un organisme indépendant, qu'il s'agisse du PEFC (Pan European Forest Certification) ou du FSC (Forestry Stewardship Council) développé par le WWF (World Wide Fund for nature). Pour les bois exotiques vendus par ses

sociétés d'importation, elle informe ses clients sur les essences et la provenance de chaque plot ou grume, répondant ainsi aux souhaits du WWF.

- La Redoute, dans un esprit de protection de l'environnement, déploie un ensemble d'actions : tri et recyclage des déchets, diminution du taux de chlore dans le papier des catalogues, contrôles anti-pollution des flottes de véhicules.
- Tous les réfrigérateurs, congélateurs et climatiseurs vendus par Rexel ou Conforama sont équipés, depuis 1995, d'un fluide exempt de CFC, nocif pour la couche d'ozone.

Solidarité

- La Fnac, avec l'aide des pouvoirs publics français et d'autres partenaires, a mis en place en 1999 un dispositif destiné à fournir des radios aux réfugiés de la guerre du Kosovo, les aidant ainsi à retrouver leurs familles et leurs proches. Elle a également lancé l'opération "Algérie, j'écris ton nom" pour valoriser le dynamisme culturel de ce pays et permettre à ses adhérents et clients de manifester leur soutien au peuple algérien.
- Les marques du groupe Redcats sont très engagées dans le soutien aux opérations d'aide humanitaire, comme en témoignent les partenariats de La Redoute avec Médecins Sans Frontières, l'Unicef, Handicap International ou Solidarité Sida, de VertBaudet avec la Fondation pour l'enfance, mais aussi les actions de Brylane avec The United Way Campaign, une association caritative fortement implantée aux États-Unis et d'Empire (Royaume-Uni) avec son Trust Charity Committee.



En 1999, CFAO a soutenu les actions de l'association Multiculti, qui, en Afrique de l'ouest, vise à promouvoir l'éducation des enfants et à sensibiliser les populations aux enjeux de la protection sanitaire.

- Conforama, nouvellement implanté à Taiwan, a participé à l'aide aux victimes du violent tremblement de terre qui a frappé l'île en septembre 1999. Une mascotte spécifique a été créée. Le produit de sa vente a été intégralement reversé à une association gouvernementale d'entraide aux jeunes enfants victimes du séisme : la "Child Welfare Foundation".

Insertion

La lutte contre l'exclusion figure depuis longtemps parmi les priorités du Groupe, comme l'illustre le travail des équipes de Redcats, de la Fnac et du Printemps.

- La Redoute, depuis 1988, élabore tous les ans un plan d'action en direction de certains quartiers de l'agglomération roubaisienne (France), qui a pour but de favoriser la réussite scolaire des enfants, d'aider les adultes dans leur vie professionnelle et de promouvoir le sport et la vie associative.
- La Redoute s'est aussi associée à ENVIE (Entreprise Nouvelle Vers l'Insertion Économique), un projet original de lutte contre l'exclusion par l'emploi de

personnes en difficulté. Elle reprend les anciens appareils électroménagers de ses clients pour les donner à l'association ENVIE, qui, en assurant leur remise en état, fournit du travail à des demandeurs d'emploi inscrits dans des parcours d'insertion.

- La Fnac et le Printemps sont partenaires de l'association ARES (Association pour la Réinsertion Économique et Sociale), dont l'objet est l'aide à l'insertion de personnes n'ayant plus de domicile ainsi que celles en grande précarité. Des missions de sous-traitance technique sont confiées à des personnes en insertion à l'entrepôt Fnac de Massy et le Printemps Haussmann ouvre ses rayons pour exposer des objets réalisés par l'association ARESCOOP.

Humanitaire

En 1999, CFAO a soutenu l'action de l'association Multiculti, fondée par des étudiants de l'Edhec et parrainée par le navigateur Titouan Lamazou. Multiculti s'est fixé pour objectif de promouvoir l'éducation des enfants et d'encourager la sensibilisation des populations d'Afrique de l'Ouest aux enjeux de la protection sanitaire. CFAO a assuré le transport des ouvrages scolaires, du matériel médical et des médicaments, et a mis sa logistique à la disposition de l'association au Mali, au Burkina Faso et au Togo.

CFAO apporte son concours technique, matériel et humain aux étudiants de l'association CIAO (Cinéma Itinérant en Afrique de l'Ouest), qui se proposent de faire découvrir le cinéma aux habitants des villages ruraux d'Afrique de l'Ouest, en particulier au Mali, au Burkina Faso et au Niger.

Le pôle Grand Public, un développement par croissance interne

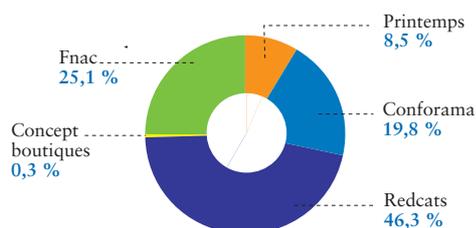
Le pôle Grand Public regroupe la plupart des formes de vente de la distribution spécialisée : les grands magasins avec le Printemps, la vente par correspondance avec Redcats et les grandes surfaces spécialisées avec la Fnac et Conforama. Chacune de ces enseignes est naturellement engagée dans le commerce électronique. Le pôle regroupe également les Concepts Boutiques Orcanta-lingerie et Made in Sport.

Disposant d'un concept fort et d'une base domestique solide, les enseignes du pôle Grand Public privilégient leur développement par croissance interne. En 1999, elles ont ainsi mené un programme intense d'ouvertures de magasins tant en France qu'à l'international. Trois objectifs ont guidé cette stratégie : gagner des parts de marché, conserver les positions de leader en France et s'implanter dans de nouveaux pays.

Le pôle Grand Public a contribué pour 49,6 % au chiffre d'affaires du Groupe et pour 40,6 % au résultat d'exploitation en 1999.

L'accélération du développement international se traduit par un chiffre d'affaires réalisé hors de France en augmentation de + 18,4 %, représentant 31,6 % du chiffre d'affaires du pôle.

→ Chiffre d'affaires 1999 par enseigne



- LE GROUPE
- DÉVELOPPEMENTS 1999
- ACTIVITÉ ET RÉSULTATS 1999
- STRATÉGIE ET POLITIQUES
- QUATRE PÔLES DE CROISSANCE**
- COMMERCE ÉLECTRONIQUE
- COMPTES CONSOLIDÉS
- SOCIÉTÉ MÈRE
- GOUVERNEMENT D'ENTREPRISE

Un environnement conjoncturel favorable

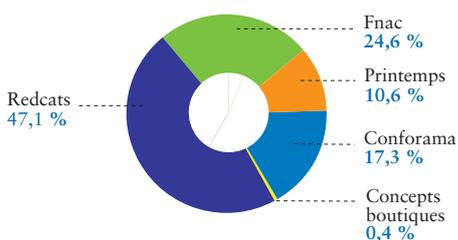
Globalement en 1999, les enseignes du pôle Grand Public ont évolué dans un contexte économique favorable en France et à l'étranger. La confiance des ménages s'est maintenue, le pouvoir d'achat a augmenté et la baisse du chômage s'est poursuivie. La consommation a été élevée dans tous les pays où le Groupe est présent, même si en France, le taux de croissance s'est ralenti.

Le marché du textile en Europe a connu certaines difficultés en raison d'un climat d'automne trop doux. Ainsi 1999 a été une année décevante pour la VPC avec une activité en légère baisse en France et en Grande-Bretagne. En revanche, les grands magasins français ont enregistré une hausse de + 3,4 %, malgré le poids important du textile (source : Centre d'Observation Économique). En France, la grande distribution a affiché une progression du chiffre d'affaires de + 2,8 % par rapport à 1998 (source : Banque de France). En France, le marché du meuble a enregistré une hausse de + 1 %, les produits bruns de + 2,5 % et les produits blancs de + 3,2 % (source : GFK/IPEA).

Analyse du chiffre d'affaires et du résultat d'exploitation

En 1999, le chiffre d'affaires du pôle Grand Public atteint 9,4 milliards d'euros (61,6 milliards de francs), en hausse

→ Effectif moyen 1999 par enseigne



de + 9,8 % par rapport à 1998. Cette augmentation est notamment due à Fnac et à Conforama, qui ont réalisé des performances supérieures à leurs marchés en France et ouvert de nombreux magasins. Leurs chiffres d'affaires se sont accrus respectivement de + 10,8 % et + 19,2 % (+ 10,3 % et + 4,9 % à périmètre et taux de change comparables).

CHIFFRE D'AFFAIRES

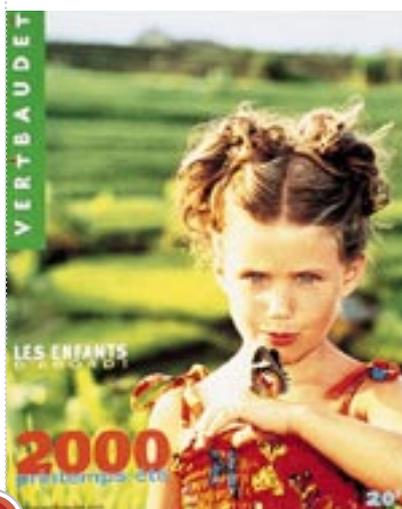
	en millions de francs		en millions d'euros		Variation	
	1999	1998	1999	1998	réelle %	pro forma %
Printemps	5 258	5 074	801,6	773,5	+ 3,6	+ 3,6
Conforama	12 205	10 237	1 860,6	1 560,6	+ 19,2	+ 7,1
Redcats	28 568	26 905	4 355,2	4 101,6	+ 6,2	- 0,8
Fnac	15 448	13 946	2 355,0	2 126,1	+ 10,8	+ 10,2
Concept Boutiques	163	-	24,8	-	ns	+ 31,5
Grand Public	61 642	56 162	9 397,3	8 561,8	+ 9,8	+ 3,7

Le chiffre d'affaires de Redcats a progressé de + 6,2 %, avec Brylane intégré sur une année pleine contre trois trimestres en 1998. Sur une base comparable l'activité était en repli de -1 %. Comme le marché de la VPC, l'activité de Redcats a connu un léger recul en France et en Grande-Bretagne. Le catalogue Redoute a été lancé avec succès aux États-Unis, en Suède et en Autriche. Le Printemps a enregistré un chiffre d'affaires en hausse de + 3,6 % et a continué à gagner des parts de marché dans l'habillement et la parfumerie. A périmètre et taux de change comparables, le chiffre d'affaires du pôle a augmenté de + 3,5 %.

Les 35 magasins Orcanta-lingerie consolidés depuis janvier 1999 et le parc de 5 magasins Made in Sport ont généré un chiffre d'affaires de 24,8 millions d'euros (163 millions de francs). Le développement de ces nouveaux concepts est satisfaisant.

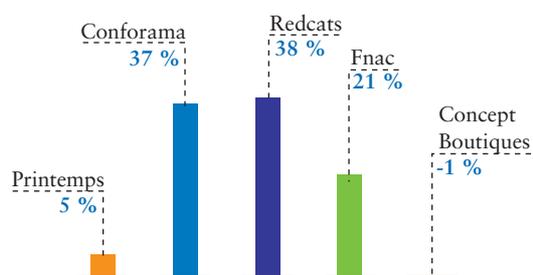


Massy, le nouveau site logistique de la Fnac couvre une surface de 55 000 m².



VertBaudet, un des catalogues spécialisés phares de Redcats.

→ Répartition du résultat d'exploitation 1999 par enseigne



RÉSULTAT D'EXPLOITATION

	en millions de francs		en millions d'euros		Variation	
	1999	1998	1999	1998	réelle %	pro forma %
Printemps	151	106	23,0	16,2	+ 42,5	+ 43,0
Conforama	1 179	947	179,7	144,4	+ 24,5	+ 10,8
Redcats	1 217	1 119	185,5	170,6	+ 8,8	+ 5,8
Fnac	691	619	105,3	94,4	+ 11,6	+ 9,7
Concept Boutiques	(32)	-	(4,9)	-		+ 22,5
Grand Public	3 206	2 791	488,6	425,5	+14,9	+ 10,2

Le résultat d'exploitation du pôle Grand Public s'est élevé à 489 millions d'euros (3,2 milliards de francs) en hausse de 14,9 % sur l'année précédente. La rentabilité d'exploitation du Pôle s'est améliorée, passant de 5,0 % en 1998 à 5,2 % en 1999, avec une progression dans chacune des enseignes, et ce, malgré la contribution négative des Concepts Boutique, le poids du programme intense d'ouvertures et d'acquisitions de magasins Fnac et Conforama et une moindre activité de la vente à distance. La marge brute du pôle est restée stable. La productivité, quant à elle, s'est légèrement dégradée. Les bonnes performances de Printemps, Conforama et Fnac n'ont pas pu compenser une légère baisse de la productivité de Redcats. Néanmoins, les frais de fonctionnement ont été bien maîtrisés avec, en particulier, un ciblage plus efficace des dépenses de communication et un programme soutenu de réduction des coûts chez Redcats.

RENTABILITÉ D'EXPLOITATION

(en %)	1999	1998
Printemps	2,9	2,1
Conforama	9,7	9,3
Redcats	4,3	4,2
Fnac	4,5	4,4
Concept Boutiques	-19,6	-
Grand Public	5,2	5,0

L'extension des réseaux Fnac et Conforama

En 1999, la Fnac et Conforama ont connu une évolution importante de leur parc de magasins en France et à l'international, avec l'ouverture de 20 magasins. Dans le cadre de sa conquête du territoire français, Conforama a également acquis 21 magasins précédemment en franchise. Au total, le Pôle a ouvert ou acquis 130 000 m² de surfaces de vente supplémentaires, soit une hausse de + 13,6 %. 1999 a été marquée par une accélération du développement à l'international. La Fnac et Conforama ont ouvert de nombreux magasins en Europe (Espagne, Portugal, Suisse) mais aussi pour la première fois à Taiwan ainsi qu'au Brésil pour la Fnac.

Le développement des nouveaux concepts en 1999

Au deuxième semestre 1999, Conforama a lancé Nuitéa, un nouveau concept centré sur l'univers de la chambre, proposant des services et des conseils personnalisés. La première boutique, ouverte en région parisienne sur une surface de 1000 m², réunit sous un même toit tout pour l'équipement, l'aménagement et la décoration de la chambre.

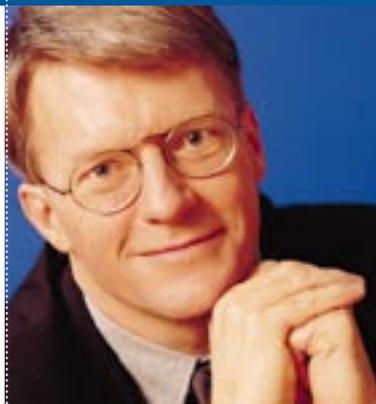
Après 18 espaces bijoutiers ouverts depuis 1997 dans ses magasins, le Printemps a décidé d'implanter son concept en province en ouvrant à Toulouse et à Nice les premières boutiques "Printemps bijoutier-joaillier" indépendantes en centre-ville. Avec ces ouvertures, le Printemps diversifie ses activités et cherche à répondre aux besoins de segmentation croissante du marché.

Le vif succès rencontré par les premiers magasins Fnac Junior s'est traduit par l'ouverture de 5 nouvelles boutiques fin 1999.

L'année 1999 a été marquée par une montée en puissance progressive de la chaîne de magasins Made in Sport qui a ouvert deux nouveaux points de vente dans les centres commerciaux Parinor 2 en région parisienne et Euralille à Lille.

La logistique, un levier de performance

Afin d'améliorer la rentabilité du Pôle et le service aux clients, le programme d'optimisation de la chaîne logistique du pôle Grand Public se poursuit au sein de chaque enseigne. En 1999, le pôle Grand Public a consacré 31 % de ses investissements d'exploitation à la logistique et aux systèmes d'information. En 1999, le Printemps a modernisé son outil logistique en améliorant notamment le traitement physique des marchandises. Il développe également de nouvelles méthodes d'approvisionnement qui permettent de mettre en place des procédures de fonctionnement personnalisées et optimisées avec ses fournisseurs. Initiée en 1995, la réorganisation logistique de la Fnac est désormais opérationnelle. Le site de Massy, qui représente la plus grande plate-forme logistique de produits culturels en France, centralise le stockage et la distribution de toutes les références Fnac vers l'ensemble des points de vente du Groupe. Cette réorganisation logistique vise à apporter aux magasins, outre un meilleur taux de service, une réduction des surfaces de stockage, une baisse du taux de rupture et également une plus grande disponibilité des vendeurs pour la clientèle.

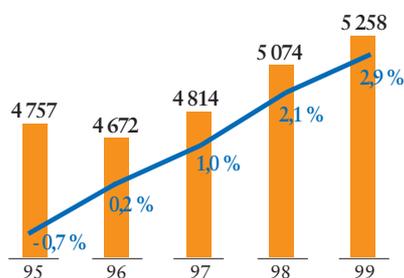


Per KAUFMANN,
Président du Directoire
de France Printemps

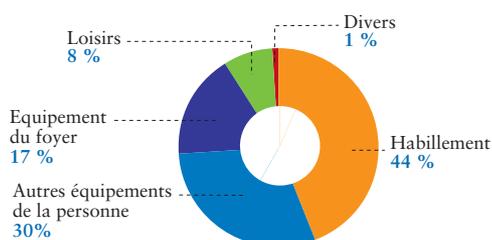
PRINTEMPS

le grand magasin réinventé

→ Évolution du chiffre d'affaires (MF) et de la rentabilité d'exploitation



→ Chiffre d'affaires 1999 par famille de produits



PARC DE MAGASINS

	1998		1999	
	Parc de magasins	Surface de vente (m ²)	Parc de magasins	Surface de vente (m ²)
Magasins en propre dont Printemps Haussmann	18 1	160 700 45 200	18 1	161 600 45 900
Affiliés français	12	38 276	9	36 600
Affiliés étrangers	6	64 400	4	40 700
Total enseigne Printemps	36	263 376	31	238 900

Distributeur multispécialiste, le Printemps a pour ambition d'être la référence en matière de chaîne de grands magasins en France. Il jouit d'une forte notoriété en France au travers de ses 18 magasins en propre et de ses 9 affiliés, ainsi qu'à l'international avec 4 franchisés répartis en Asie et au Moyen-Orient. Il se positionne en un véritable acteur dans la ville grâce à des emplacements stratégiques et par sa capacité d'animation culturelle et sa volonté d'être prescripteur de mode.

Les magasins sont structurés autour d'activités spécialisées : la Mode (Femme), les Accessoires, la Beauté, l'Homme, la Maison, les Loisirs et l'Enfant. Ces espaces sont divisés en univers spécifiques représentant chacun un style de vie et/ou de client. Dans chacune des activités liées à la mode Femme et Homme, le Printemps développe ses marques propres aux côtés de grandes marques de renommée internationale ou nationale, et d'autres plus récentes. Le Printemps s'adresse à une clientèle à pouvoir d'achat moyen/élevé. En 1999, le Printemps a généré un chiffre d'affaires de 801,6 millions d'euros (5,3 milliards de francs) dont 45 % généré par le Printemps Haussmann.

Environnement concurrentiel

Le Printemps est la première enseigne de grands magasins à Paris et en région parisienne. Il évolue dans un environnement fortement concurrentiel avec notamment au-delà des autres grands magasins, le développement des chaînes spécialisées tels que Gap, Zara et H&M. Dans ce contexte, le Printemps développe depuis 2 ans une stratégie de modernisation et d'expansion afin d'attirer des clients toujours plus exigeants.



Les arts de la table du Printemps Haussmann (Paris).

Stratégie

La stratégie vise à renforcer l'identité du Printemps et à augmenter le chiffre d'affaires par mètre carré existant.

Elle s'appuie sur les orientations suivantes :

- Un programme de rénovation et de modernisation des magasins, entamé en 1996 afin de structurer les magasins autour d'activités spécialisées. Ainsi en 1999, 8 magasins ont été modernisés avec en particulier le lancement du Printemps de l'Homme, boulevard Haussmann à Paris et la rénovation du magasin de Toulon, sur 3500 m².
- Le "merchandising" visuel, qui vise à donner envie d'acheter par la manière de mettre les produits en scène et à créer une ambiance autour des produits. Afin d'améliorer le "merchandising" de ses magasins, le Printemps a édité un guide du "merchandising" accompagné d'une formation de toutes les équipes de ventes.
- L'amélioration permanente du service aux clients qui fait partie intégrante de la politique de développement commercial de l'enseigne. Le Printemps met à la disposition de sa clientèle de nombreux services ainsi qu'une palette de prestations simplifiant l'acte d'achat, proposée par les Points Priorité Service (carte Printemps, carnet d'achats...). La Boutique Blanche demeure le plus beau fleuron des services proposés avec 15 700 listes de mariage ouvertes en 1999 et un site Internet dédié *boutiqueblanche.com*. Les services offerts par la carte Printemps ont été encore élargis avec l'interopérabilité avec d'autres enseignes du Groupe.
- La réflexion sur le système marchandise. Le Printemps a mis

en place une réflexion stratégique, fondée sur les principes suivants : prévision des ventes, engagements d'achat minorés avant la saison, réapprovisionnement des meilleures ventes et minimisation des ruptures et des démarques. Cette réflexion permettra au Printemps de mieux acheter ses produits en amont et donc d'accroître la rentabilité et de satisfaire davantage les clients.

- La modernisation engagée des outils logistiques et informatiques. En 1999, le Printemps a modernisé son outil logistique notamment en améliorant le traitement physique des marchandises. Parallèlement, le Printemps développe aujourd'hui de nouvelles méthodes d'approvisionnement, en collaboration avec ses fournisseurs. Un système logistique optimal contribue à améliorer la qualité de service. De plus, la connaissance affinée des produits et des clients accroît la réactivité et assure une meilleure performance de l'offre.
- Le développement du commerce électronique, pour donner une image de modernité et offrir des services complémentaires, avec en particulier le site dédié de la Boutique blanche.

Perspectives

La poursuite de la stratégie devrait permettre au Printemps de continuer à améliorer sa rentabilité. Parallèlement au développement des grands magasins, le Printemps diversifie ses activités afin de répondre aux besoins de segmentation croissante du marché. Ainsi en 1999, il a ouvert des boutiques Printemps Bijoutier Joaillier à Nice et Toulouse ainsi que le Printemps Design au cœur du nouveau centre Georges Pompidou. La création d'un grand magasin de sport à l'enseigne Citadium dans le quartier d'Haussmann sera la grande nouveauté de la rentrée 2000. Par ailleurs, le Printemps de La Mode, boulevard Haussmann (Paris), le Printemps de l'avenue d'Italie (Paris) et le magasin de Lille seront rénovés au cours de l'année 2000.



Jean-Claude DARROUZET,
Président du Directoire de Conforama



mettre le confort à la portée de tous

Né en 1967, le groupe Conforama est le leader français sur le marché des biens d'équipement de la maison et le numéro 3 mondial de l'ameublement et de la décoration.

Sur la base d'une idée simple "Mettre le confort à la portée de tous", Conforama a réussi en trente ans à constamment adapter son offre commerciale aux attentes du consommateur.

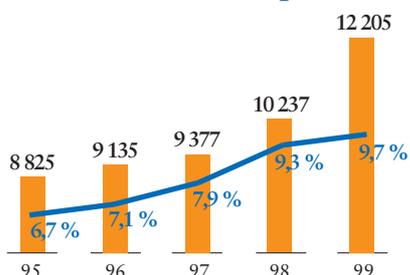
Au sein d'un même magasin, Conforama propose des produits pour équiper et décorer toutes les pièces de la maison mais aussi de l'électroménager, de l'image, du son et de la micro-informatique.

A l'origine de la réussite de Conforama, réside un concept de distribution adapté à l'air du temps avec un choix significatif de produits au meilleur rapport Qualité/Prix et disponibles immédiatement. A cette sélection s'ajoutent une qualité de service optimale (service après-vente et Hot line intégrés) et un système de financement adapté. Avec un réseau de 133 magasins, Conforama a généré en 1999 un chiffre d'affaires de 1 860,6 millions d'euros (12,2 milliards de francs). L'enseigne Conforama qui comprend 60 magasins franchisés a représenté un volume d'affaires hors taxe de 2,3 milliards d'euros (15,3 milliards de francs).

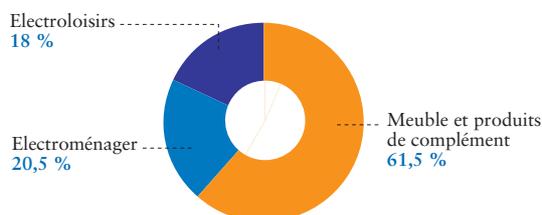
Environnement concurrentiel

Le marché européen de l'équipement du foyer est très fragmenté et en cours de concentration. Conforama y occupe une position de premier plan avec des concurrents de type spécialistes (IKEA en meuble, Darty et Mediamarkt en électrodomestique et But sur les deux segments), hypermarchés et traditionnels. L'absence d'acteurs nationaux ou internationaux comparables au Bénélux, en Espagne, en Italie, au Portugal ouvre à Conforama des perspectives de développement. Conforama est leader en France avec une part

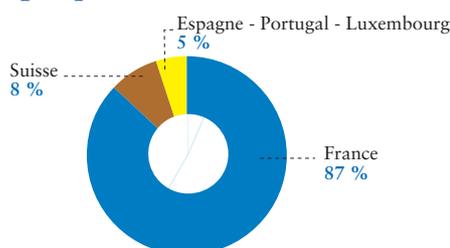
→ Évolution du chiffre d'affaires (MF) et de la rentabilité d'exploitation



→ Chiffre d'affaires 1999 par famille de produits



→ Chiffre d'affaires 1999 par zone géographique



Crédit et Services Financiers

Professionnel

Luxe



Le magasin Conforama d'Alcorcon (Espagne) a ouvert ses portes en 1999.

de marché voisine de 11,5 % en ameublement et de 6,2 % en électrodomestique.

Stratégie

La politique de croissance de Conforama passe par 4 axes prioritaires de développement :

- Accélérer la croissance internationale : aujourd'hui, les ambitions de Conforama dépassent les frontières de l'hexagone. Déjà 20 magasins ont ouvert leurs portes en Europe. Conforama prépare des relais de croissance en Asie avec une première ouverture réussie en novembre 1999 à Taiwan. Dans chacun de ces cas, l'enseigne sait s'adapter aux coutumes locales ainsi qu'au niveau de vie tout en restant fidèle à l'efficacité de son concept.
- Renforcer les positions de Conforama en France : Conforama complète sa couverture territoriale avec un potentiel de 20 nouveaux magasins à créer. L'enseigne a mené en 1999 une stratégie active de rachat de ses franchisés avec le rachat effectif de 21 magasins affiliés. Les magasins ne cessent de se transformer, de s'agrandir pour toujours mieux répondre aux besoins des consommateurs avec 62 000 m², soit 10,3% de surfaces supplémentaires. L'enseigne Conforama a encore amélioré ses parts de marché en progressant de 2 points par rapport au marché de l'équipement de la maison.
- Continuer à revitaliser l'image de l'enseigne : de nouvelles familles de produits ont été lancées avec succès comme la photo et les meubles de vérandas. Un test d'un nouveau concept spécialisé dans l'équipement complet de la chambre a

été lancé en octobre sous l'enseigne Nuitéa. Enfin, dans le cadre de l'accélération des développements Internet, le groupe a étendu son site marchand Confo on Line à 2 000 produits.

- Valoriser le capital humain par des recrutements et une politique active de mobilité interne pour accompagner au mieux la stratégie de croissance de Conforama.

Perspectives

La stratégie de développement sur le territoire national va s'intensifier avec la rénovation et l'agrandissement de surfaces de vente ainsi que l'ouverture de nouveaux magasins en France. A l'international, la croissance va s'accélérer avec l'ouverture d'un magasin en Suisse, d'un magasin supplémentaire au Portugal et en Espagne ainsi qu'un nouveau site à Taiwan. L'an 2000 verra également le démarrage de Conforama en Pologne avec une première ouverture à Varsovie. La politique de rachat des franchisés va se poursuivre avec l'intégration des 4 magasins du groupe Lagane situés à Agen, Cahors, Marmande et Montauban. Le site marchand Confo on line sera remodelé avec un nombre de références accru. Enfin, Nuitéa a ouvert son 2^e magasin en mars 2000 en région parisienne et ambitionne d'ouvrir 80 magasins d'ici à 2005.

PARC DE MAGASINS EN PROPRE

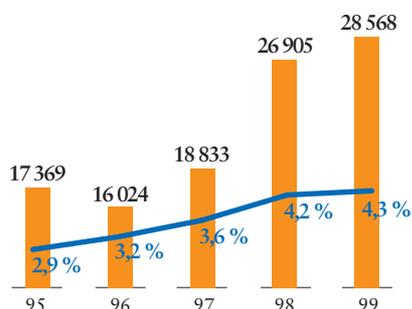
	1998	1999
France	89	112
Espagne	2	11
Suisse	5	6
Portugal	1	2
Luxembourg	1	1
Taiwan	-	1
Total	98	133
Surface de vente France (m ²)	320 074	391 362
Surface de vente étranger (m ²)	33 950	69 802
Surface de stockage totale (m ²)	471 200	524 800
Intervention des SAV pour les magasins en propre	620 000	700 000



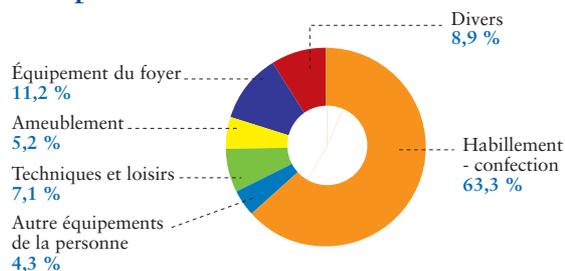
Hartmut KRÄMER,
Président-directeur général
de Redcats

REDCATS numéro 3 mondial de la vente à distance

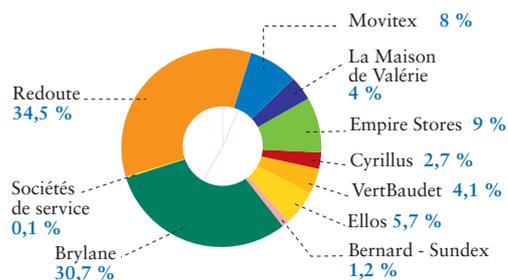
→ Évolution du chiffre d'affaires (MF) et de la rentabilité d'exploitation



→ Chiffre d'affaires 1999 par famille de produits



→ Chiffre d'affaires 1999 par enseigne



Redcats détient des positions de leader dans plusieurs pays, notamment en France et dans les pays scandinaves, ainsi que de très fortes parts de marché dans les autres pays où il est présent. Redcats doit cette position à la qualité de ses enseignes, dont chacune jouit d'une grande notoriété sur ses propres marchés. Aussi, Redcats peut-il conduire une politique de relations privilégiées avec tous ses clients en se fondant sur une distribution multicanaux : les catalogues, les magasins (4,5 % du chiffre d'affaires 1999) et l'e-commerce.

Avec 18 catalogues, une présence dans 18 pays et des ventes réalisées pour plus de la moitié à l'international (54 % du chiffre d'affaires), Redcats a réalisé en 1999 un chiffre d'affaires consolidé de 4 355,2 millions d'euros (28,6 milliards de francs).

Environnement concurrentiel

La vente à distance a connu un environnement assez difficile, surtout sur les marchés importants que sont la France et la Grande-Bretagne. Le groupe a cependant conservé ses parts de marché, grâce notamment à ses concepts de catalogues spécialisés, et détient aujourd'hui en France une part de marché de 29,1 %.

Stratégie

Redcats vise à s'affirmer comme un acteur majeur de la vente à distance au plan international, en prenant appui sur ses implantations actuelles pour élargir sans cesse ses parts de marché. Cette volonté stratégique a été marquée, avec éclat, en 1999, par le choix d'un nouveau nom à consonance internationale – Redcats – Red pour



Le catalogue La Redoute printemps-été 2000 est distribué dans 10 pays.

Redoute et Cats pour Catalogues. Elle repose sur :

- La croissance externe et le contrôle des filiales : après deux années marquées par de nombreuses acquisitions, Redcats a acquis en 1999 le solde du capital de sa filiale américaine Brylane.
- La croissance organique : le groupe met en œuvre un plan pluri-annuel visant à optimiser les ressources communes à l'ensemble de ses activités et de son réseau multicanaux et multienseignes. Ce plan vise à accroître la compétitivité des achats, rationaliser la gestion des stocks, déployer une infrastructure logistique au service de l'efficacité et démultiplier les ventes par le lancement de catalogues déclinables dans plusieurs pays en s'appuyant sur chacune de ses enseignes. Ainsi, par exemple, VertBaudet a été lancé au Portugal, Redoute aux États-Unis, Cyrillus au Japon et Bernard SA, en collaboration avec Guilbert, a lancé "Sundex". L'ensemble de ces actions permet une offre plus large qui accélère la conquête des marchés cibles tout en favorisant le développement international de chaque enseigne.
- La dynamique de renouvellement de l'offre : Redcats investit des marchés niches susceptibles de forte croissance, en développant de nouveaux concepts destinés à des cibles particulières, comme les 15/24 ans ou les Seniors. À cet

effet, de nouveaux catalogues ont été lancés :

ScommeSport, Brylane Home, Real Comfort. Cette dynamique de renouvellement est complétée par un renforcement des marques propres, et un élargissement des gammes comme "le prix unique à la taille" lancé par Redoute. Elle repose également sur une dynamique de développement comme pour Somewhere, qui à ce jour, a 9 magasins dont 6 ont été ouverts en 1999.

- Le développement de l'e-commerce : Redcats développe un réseau basé sur les technologies de l'Internet les plus performantes, qui lui permettra d'exploiter tout le potentiel de l'e-commerce dans chacun des pays où il est présent. 28 sites Web ont été développés dont certains avec des innovations tel que "Alloweb" de Redoute, qui est le 1^{er} "Web Call Center" français. Celui-ci propose tout au long de l'année des animations commerciales spécifiques à Internet.
- La volonté d'attirer les compétences, de motiver les équipes : Redcats a développé une politique de ressources humaines basée sur la décentralisation et la responsabilité individuelle. Motivé et valorisé, chaque collaborateur s'implique dans la satisfaction des clients et participe à la création de nouvelles richesses.

Perspectives

Redcats, conscient de son rang mondial, entend être de plus en plus l'animateur de ses marchés. En termes d'activité, il sera attentif à l'élargissement et à la spécification de ses offres, afin de toujours anticiper et satisfaire les attentes des consommateurs et de gagner sans cesse de nouveaux clients. Il développera, parallèlement, des services de très haute qualité et de grande fiabilité. Cette politique volontariste d'innovations reposera sur des concepts uniques, permettant aux réseaux multicanaux et multienseignes d'affirmer tous leurs potentiels.



François-Henri PINAULT, Président-directeur général de la Fnac jusqu'au 1^{er} mai 2000, remplacé par Jean-Paul GIRAUD



un concept unique

La Fnac est le premier distributeur de produits culturels et de loisirs en France, en Belgique, en Espagne et au Portugal. Magasin de l'écrit, de l'image, du son et des technologies qui s'y rapportent, elle est leader sur la plupart de ses marchés. Son concept unique repose sur des magasins physiques et virtuels multispécialistes qui sont autant des lieux d'achats que de conseil, de découverte, de rencontre et de culture.

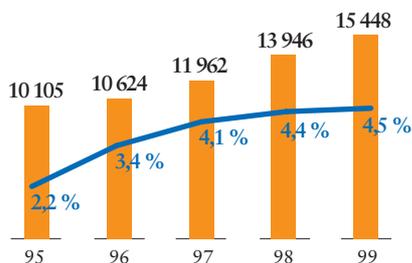
Avec 69 magasins à fin 1999, la Fnac est présente dans 6 Pays : France, Belgique, Espagne, Portugal, Brésil et Taiwan.

En 1999, la Fnac a réalisé un chiffre d'affaires de 2 355 millions d'euros (15,4 milliards de francs).

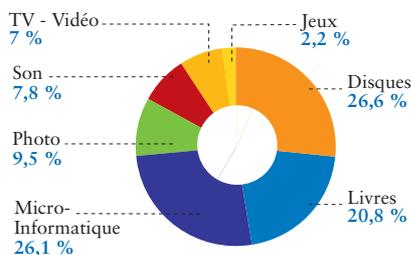
L'originalité du concept Fnac se perçoit à plusieurs niveaux :

- En proposant à ses clients la gamme de produits la plus étendue : 350 000 références en livre, 220 000 en disque, 30 000 en produits techniques... et plus de 1 000 000 sur *fnac.com*.
- En permettant à la création littéraire, musicale, audiovisuelle et aux innovations technologiques de rencontrer le public le plus large. Ainsi la Fnac présente plus de 11 000 événements culturels par an dans ses forums de rencontres, ses galeries photo et son site.
- En se plaçant délibérément du côté du consommateur grâce notamment à la totale indépendance de ses vendeurs vis-à-vis des fournisseurs et aux travaux de ses laboratoires d'essais, dont l'impartialité est reconnue par les fabricants eux-mêmes et dont les résultats sont publiés dans des dossiers techniques, véritables guides d'achat pour les clients. Par ailleurs, la Fnac poursuit une politique unique d'information du consommateur par sa revue Contact envoyée au domicile de ses adhérents – le cap du million a été franchi en 1999 –, par Epok, premier mensuel français dédié aux “cultures d'aujourd'hui et aux technologies de demain”, et par le contenu éditorial de son site *fnac.com*.

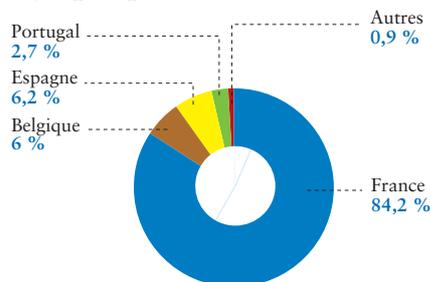
→ Évolution du chiffre d'affaires (MF) et de la rentabilité d'exploitation

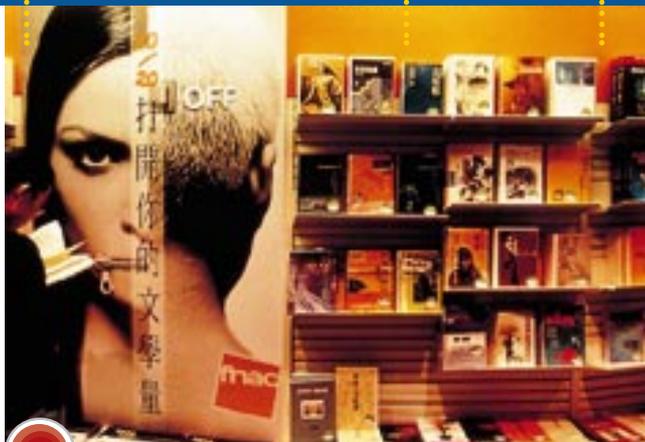


→ Chiffre d'affaires 1999 par famille de produits



→ Chiffre d'affaires 1999 par zone géographique





Le premier magasin Fnac à Taiwan a ouvert ses portes en juillet 1999.

Environnement concurrentiel

Différents acteurs interviennent sur les marchés de la Fnac : les hypermarchés, les chaînes spécialisées, et dans le domaine du e-commerce, certains éditeurs ou fournisseurs.

Face à ces concurrents, les atouts de la Fnac résident en particulier dans la puissance de sa marque, dans sa capacité de développement, dans l'association étroite entre commerce électronique et vente en magasin et dans l'expertise qui lui permet d'être leader sur tous les produits les plus innovants.

En France, les parts de marché de la Fnac sont de 23 % en disque, de 13 % en livre et de 12 % en produits techniques (ces parts dépassent 30 % sur les produits issus des nouvelles technologies).

Les points forts de la Fnac se situent également dans la qualité et la convivialité des magasins et des emplacements, dans la largeur et la pertinence de l'offre, l'expertise des vendeurs, l'information offerte aux consommateurs, la capacité d'innovation, le positionnement prix et la qualité des services.

Stratégie et perspectives

La stratégie de développement de la Fnac repose à la fois sur sa volonté de se renforcer sur Internet ainsi que sur le développement de son concept en France et à l'international.

1999 a été une année très riche : lancement de *fnac.com*, implantation au Brésil et à Taiwan, refonte de l'informatique

et de la logistique avec la mise en route opérationnelle d'un centre logistique de 55 000 m² à Massy au sud de Paris, ouvertures dans les villes moyennes que sont Bourges et Le Havre, développement de Fnac Junior et Fnac Service (respectivement 8 et 155 magasins à fin 99).

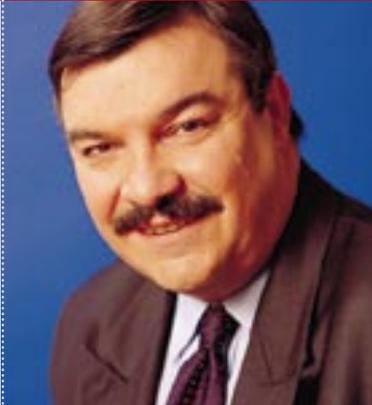
L'année 2000 devrait voir une accélération forte de l'activité en France, à l'étranger et sur Internet. Pour la première fois de son histoire, en un an, la Fnac va ouvrir 11 magasins dans 7 pays différents.

À l'international, la Fnac ouvrira 2 magasins au Portugal, 1 en Espagne, 1 en Italie, 1 en Suisse, 1 en Belgique et 1 au Brésil. La joint-venture signée fin novembre 1999, entre la Fnac et le Gruppo Coin, distributeur reconnu en Italie dans l'habillement, devrait accélérer l'implantation de la Fnac en Italie, avec un potentiel à terme d'au moins 30 magasins (les 9 premiers étant apportés par Gruppo Coin).

En France, sont programmés 4 ouvertures (Cannes, Toulouse, Val-Europe (Eurodisney) et Paris-Place d'Italie) et 2 transformations, Strasbourg et Paris-Parly 2. Plusieurs Fnac Service et une douzaine de Fnac Junior seront également ouvertes. Enfin, aux côtés d'un contenu éditorial unique, les produits techniques, les jeux et jouets ludo-éducatifs seront également vendus sur *fnac.com*.

PARC DE MAGASINS

	1998	1999
France	51	53
Belgique	5	5
Espagne	4	5
Portugal	2	3
Brésil	0	2
Taiwan	0	1
Total	62	69
Surface de vente totale (m ²)	136 045	157 282
Paris, région parisienne (m ²)	45 785	45 800
Province (m ²)	64 412	72 884
Étranger (m ²)	25 848	38 598



Jean-Pierre LETRANCHANT,
Président-directeur général du pôle
Crédit et Services Financiers



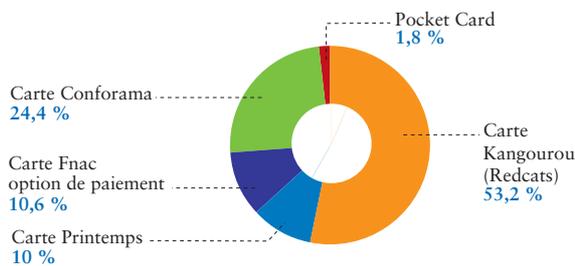
Le pôle Crédit et Services Financiers, le crédit au service des enseignes

Le pôle Crédit et Services Financiers regroupe les activités de crédits des sociétés Finaref, Facet, Ellos Finans en Scandinavie et Finaref Benelux, ainsi que les activités d'assurances et d'épargne. Né à Roubaix en 1970 de la simple idée d'offrir une facilité de paiement aux clients vécipistes de La Redoute, Finaref a été précurseur dans le domaine du crédit permanent, à travers la Carte Kangourou. Le Pôle a pour vocation d'optimiser les ventes des enseignes Grand Public en France comme à l'international et de fidéliser leurs clientèles par des offres de crédit, d'assurance et d'épargne.

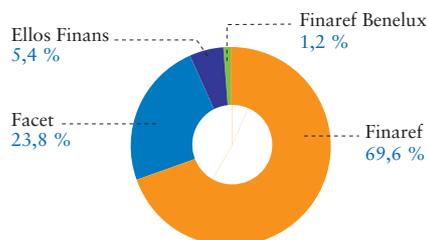
Le Pôle propose à ses clients quatre familles de produits :

- Des crédits liés aux ventes de produits ou services par les enseignes du Groupe, à travers les cartes privatives : Kangourou (Redcats), Printemps, Fnac, Conforama, Pocket card (enseigne belge du groupe Redcats) ou à travers les catalogues Ellos et Josefssons sur l'ensemble des pays scandinaves.
- Des prêts personnels permanents : Comptes Mistral, Challenger, Dispolibre...
- Des crédits classiques : Espace, et ceux proposés par Facet.
- Des produits d'assurance et d'épargne : la gamme comprend l'assurance des emprunteurs, ainsi qu'une gamme de produits de prévoyance, d'épargne et de couverture des risques de la vie courante destinés à répondre aux besoins quotidiens de la clientèle.

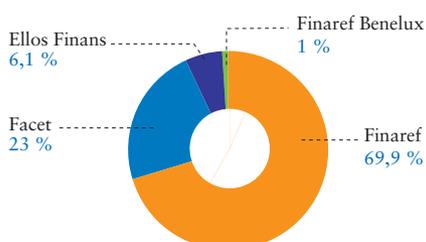
→ Répartition des cartes au 31/12/99



→ Production 1999 par enseigne



→ Encours productif moyen 1999 par enseigne



Crédit et Services Financiers

Professionnel

Luxe

Tous ces produits sont commercialisés en partenariat avec les enseignes avec lesquelles le Pôle construit le marketing de distribution et est ainsi présent dans les catalogues de VPC de ses partenaires et dans les magasins.

Aujourd'hui, le Pôle réunit plus de 1 000 personnes en France comme à l'international (Belgique, Danemark, Espagne, Finlande, Grande-Bretagne, Norvège, Portugal et Suède).

En France, à travers ses différentes formules de crédit, d'assurance et d'épargne, le pôle Crédit et Services Financiers touche près de 8 millions de clients, soit un foyer français sur quatre. L'encours productif moyen du Pôle s'élève à 3,8 milliards d'euros (24,6 milliards de francs) à fin 1999.

Environnement et analyse d'activité

Le marché français du crédit est resté dynamique en 1999, porté notamment par la forte croissance des prêts personnels amortissables, liée à un niveau élevé de confiance des ménages. Toutefois, la mutation en cours dans le secteur bancaire a apporté une nouvelle agressivité sur le marché, renforcée par le recours croissant à la publicité des établissements ne pouvant s'appuyer sur un réseau de distribution. Dans ce contexte, le pôle Crédit et Services Financiers, a démontré en 1999 sa capacité à poursuivre son développement rapide avec une croissance de + 8,4 % de la production et un encours moyen en hausse de 12,6 %, ceci malgré la légère baisse de l'activité de Redcats en France, qui représente 21 % des encours du Pôle, à travers la carte Kangourou. La croissance du Pôle est essentiellement liée à la forte performance de la production des cartes Fnac (+ 17,9 %),



En 1999, 9 Espaces Finaref ont été ouverts.

Printemps (+ 10,9 %) et Conforama (+ 15,9 %), ainsi qu'à une hausse significative de la production des prêts Espace et Challenger. L'ouverture de 9 Espaces Finaref, le renouvellement d'un programme publicitaire ainsi que le développement de l'interopérabilité des différentes cartes du Groupe ont également contribué à l'amélioration de la croissance. A l'international, Ellos Finans a affiché une production de 211,4 millions d'euros (1 387 millions de francs) et un encours productif de 228,4 millions d'euros (1 497 millions de francs) en hausse de + 8,3 % et de + 3,7 % respectivement, notamment grâce au développement du crédit non-lié à une enseigne proposé depuis fin 1998. En 1999, l'encaissement de primes d'assurances s'est élevé à 85 millions d'euros (557,3 millions de francs), en hausse de 17,1 % sur l'an dernier.

Gestion des risques

Les risques inhérents aux métiers du pôle Crédit et Services Financiers sont gérés avec des outils et des méthodes dont la pertinence fait l'objet d'une recherche permanente. Le Pôle couvre son risque de liquidité en disposant de lignes de crédit



Près de 8 millions de porteurs de cartes en 1999.

CRÉDIT ET SERVICES FINANCIERS

(en millions de francs)	1999		1998	
	Production	Encours productif moyen	Production	Encours productif moyen
Finaref				
Carte Kangourou	6 109	5 224	6 621	4 979
Compte Mistral	5 504	8 501	5 710	7 661
Espace	2 216	1 948	1 088	1 282
Carte Printemps	1 905	668	1 717	603
Carte Fnac	1 508	587	1 279	467
Autres crédits	442	297	138	218
Facet				
Carte Conforama	3 875	4 176	3 344	3 760
Prêts amortissables affectés	1 316	373	1 390	425
Prêts amortissables non affectés	860	1 116	642	871
Ellos Finans	1 387	1 497	1 281	1 444
Finaref Benelux				
Pocket Card	177	172	195	158
Pocket Cash	119	72	45	14

bancaires confirmées à moyen terme qu'il utilise partiellement, laissant ainsi un volant de sécurité. En outre, le coefficient de liquidité est à tout moment supérieur à la norme de 100 % imposée par la réglementation bancaire. L'exposition au risque de taux est limitée par une politique financière visant à protéger la marge financière contre les évolutions futures des taux. Le risque de crédit est géré pour les clients tout au long des étapes de la vie du prêt, d'une part de manière préventive par les scores d'acceptation et la formation du personnel chargé de l'instruction des demandes de crédit et d'autre part par les scores de comportement et enfin par le recouvrement amiable et judiciaire.

Finaref veille au strict respect du ratio de solvabilité (minimum : 8 %) calculé sur une base consolidée et rapportant les fonds propres à l'ensemble des risques. Celui-ci s'établit, hors Ellos mais y compris Banque Générale du Commerce (BGC) au 31 décembre 1999 à 9,8 %. L'intégration de la BGC a eu, d'une manière générale, un impact favorable sur tous les ratios prudentiels.

Grands chantiers de l'année 1999

Mi-1999, Finaref UK a repris l'activité crédit à la consommation liée aux ventes des enseignes de VPC Redoute, VertBaudet et Daxon en Grande-Bretagne et précédemment exercée par le groupe Empire Stores, filiale de Redcats.

Le Pôle a implanté des premières structures en péninsule ibérique et a poursuivi, en Scandinavie, une démarche active de développement de synergies avec les entités financières du groupe Ellos, filiale de Redcats.

Crédit et Services Financiers

Professionnel

Luxe



Finaref se développe en Espagne sur les pas de Conforama.

Le Pôle met progressivement en place l'interopérabilité des cartes des enseignes françaises. Celle-ci est un réel service apporté à la clientèle des enseignes qui peut ainsi utiliser l'une ou l'autre des cartes privées gérées par Finaref dans tous les points de vente du Groupe.

Le développement de la notoriété de l'enseigne Finaref s'est poursuivi avec notamment une nouvelle campagne de spots TV dans le but de recruter une clientèle externe en complément de celle du groupe Pinault-Printemps-Redoute.

Afin d'élargir sa gamme de produits et ainsi mieux répondre aux attentes de la clientèle, le Pôle s'est doté, grâce à l'intégration de BGC, d'une structure ayant l'agrément de banque et apportant ainsi des savoir-faire complémentaires, en partenariat avec Banca di Roma.

Stratégie

La stratégie du pôle Crédit et Services Financiers est d'accompagner l'ensemble des enseignes Grand Public dans leur développement en offrant à leurs

clients un programme de fidélisation et différents services financiers. À cet égard, le Pôle poursuivra son développement par :

- La finalisation de l'interopérabilité des cartes des enseignes.
- Le renforcement de la notoriété de Finaref en France.
- La poursuite de la diversification des circuits de distribution avec le développement du réseau physique dans les magasins et le démarrage d'un site Internet prévu en l'an 2000.
- La montée en puissance des activités assurance et épargne, renforcée, pour cette dernière par la prise de contrôle de la Banque Générale de Commerce.
- Le développement à l'international de l'offre crédit à la consommation, en accompagnement des enseignes, sous forme de partenariat local ou par la création de structures sur place.
- L'amélioration permanente de la productivité du Pôle par la poursuite des investissements dans les systèmes informatiques afin d'obtenir une segmentation clients toujours plus fine, d'optimiser les investissements commerciaux et d'affiner les approches du risque.

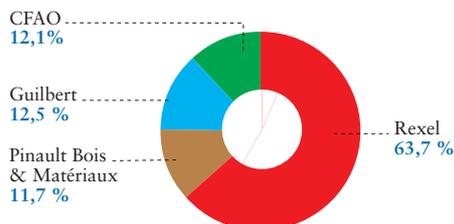
Perspectives

Malgré un environnement concurrentiel exacerbé, la croissance de l'activité sera portée par la stratégie du Pôle en France et à l'international. L'intégration de la banque Banque Générale du Commerce permettra à Finaref d'élargir sa gamme de produits financiers, notamment dans le domaine de l'épargne.

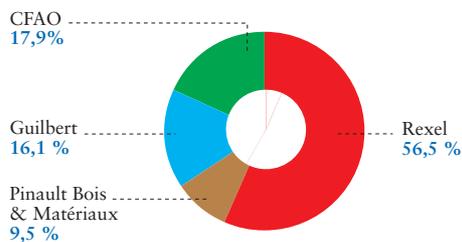


Saint-Vulbas, près de Lyon, l'un des centres logistiques régionaux de Rexel.

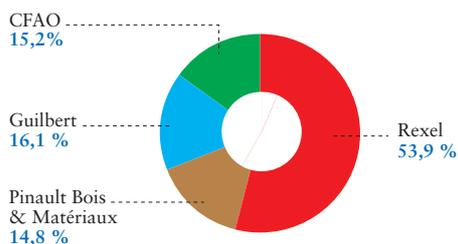
→ Chiffre d'affaires 1999 par enseigne



→ Résultat d'exploitation 1999 par enseigne



→ Effectif moyen 1999 par enseigne



Le pôle Professionnel, une stratégie soutenue d'acquisitions

Le Pôle regroupe les activités de distribution de matériel électrique avec Rexel, de distribution de matériaux de construction au travers de Pinault Bois & Matériaux et de distribution de fournitures et mobilier de bureau avec Guilbert. Récemment intégré au sein du pôle Professionnel, CFAO exerce des activités de négoce international et de distribution en Afrique et dans les Dom-Tom.

Le Pôle s'adresse à une clientèle composée essentiellement d'artisans, de petites et grandes entreprises et d'administrations. Il se distingue par son caractère international et sa présence sur des marchés atomisés. Il poursuit une stratégie soutenue d'acquisitions, afin de renforcer ses parts de marchés, de conquérir de nouveaux marchés géographiques et, pour Rexel, de se positionner sur des segments plus techniques.

En 1999, le pôle Distribution Professionnelle a contribué pour 46 % au chiffre d'affaires du Groupe et pour 46,2 % au résultat d'exploitation. L'internationalisation du Pôle s'est poursuivie avec un chiffre d'affaires hors de France en hausse de + 11,3 %, pour représenter 51,2 % du chiffre d'affaires du Pôle.

Une conjoncture porteuse

En 1999, le Pôle a profité d'un environnement économique favorable en Europe, et plus particulièrement du secteur de la construction.

En France, Rexel et Pinault Bois & Matériaux ont bénéficié d'une reprise progressive du marché de la construction. A fin décembre, les mises en chantier ont progressé de + 8 % pour les logements neufs et de + 5 % pour les constructions non résidentielles (source : Ministère du Logement). Les ventes de matériels de construction et de BTP ont progressé de + 3,6 % (source : I+C Consultant). Par ailleurs, la réduction de la TVA sur les travaux d'amélioration de l'habitat réalisés par les particuliers a dopé les carnets de commande. Le marché français de la distribution de matériel électrique a, quant à lui, enregistré une hausse de + 4,1 % à fin décembre (source : Fédération des grossistes distributeurs en matériels électriques et électroniques). Sur le marché de la vente des fournitures de bureau, la tendance annuelle des ventes est restée favorable avec un cumul glissant à fin décembre de + 3,5 % en France (source : Union de la filière papeterie). En Afrique, la chute des cours des matières premières, agricoles et minières, a provoqué un essoufflement de la croissance, même si l'activité pharmacie a profité d'une croissance soutenue de la demande.

Analyse du chiffre d'affaires et du résultat d'exploitation

Le chiffre d'affaires 1999 du pôle Professionnel s'est élevé à 8,7 milliards d'euros (57,1 milliards de francs) : + 9,4 % et + 3,2 % à périmètre et taux de change comparables.

Le chiffre d'affaires de Rexel a augmenté de + 12 % (+ 3 % à structure et périmètre comparables), sous le double effet des acquisitions réalisées tout au long

CHIFFRE D'AFFAIRES

	en millions de francs		en millions d'euros		Variation	
	1999	1998	1999	1998	réelle %	pro forma %
Rexel	36 394	32 484	5 548,2	4 952,2	+ 12,0	+ 3,0
Pinault Bois & Matériaux	6 690	6 296	1 019,9	959,8	+ 6,3	+ 4,5
Guilbert	7 198	6 510	1 097,3	992,4	+ 10,6	+ 6,7
CFAO	6 900	6 967	1 051,9	1 062,1	- 1,0	- 1,4
Professionnel	57 182	52 257	8 717,3	7 966,5	+ 9,4	+ 3,1

de l'année en Europe, en Océanie et aux États-Unis et de la bonne tenue de l'activité, surtout en fin d'année. En hausse de + 6,3 %, le chiffre d'affaires de Pinault Bois & Matériaux a bénéficié d'une forte croissance organique (+ 4,2 %). Le chiffre d'affaires de Guilbert a augmenté de + 10,6 % et de + 6,7 % à structure et taux de change comparables, avec une activité soutenue en France et en légère hausse en Angleterre ainsi qu'une croissance élevée en Espagne, en Belgique, en Allemagne et en Italie. En baisse de 1,5 % à structure et taux de change comparables (- 1 % en réel), le chiffre d'affaires de CFAO a été affecté par un contexte difficile en Afrique.

RÉSULTAT D'EXPLOITATION

	en millions de francs		en millions d'euros		Variation	
	1999	1998	1999	1998	réelle %	pro forma %
Rexel	2 066	1 771	315,0	270,0	+ 16,7	+ 6,9
Pinault Bois & Matériaux	346	272	52,7	41,5	+ 27,2	+ 24,7
Guilbert	591	503	90,1	76,7	+ 17,5	+ 16,3
CFAO	653	641	99,5	97,7	+ 1,9	+ 0,3
Professionnel	3 656	3 187	557,4	485,9	+ 14,7	+ 8,5

En 1999, le pôle Professionnel a enregistré un résultat d'exploitation de 557,4 millions d'euros (3,7 milliards de francs) en hausse de + 14,7 %.



600 véhicules Guilbert assurent les livraisons quotidiennes.



Les 3 plates-formes logistiques de CFAO au Havre assurent le stockage et le groupage des produits.

RENTABILITÉ D'EXPLOITATION

(en %)	1999	1998
Rexel	5,7	5,5
Pinault Bois & Matériaux	5,2	4,3
Guilbert	8,2	7,7
CFAO	9,5	9,2
Professionnel	6,4	6,1

La rentabilité d'exploitation du Pôle a progressé de + 0,3 point, passant de + 6,1% en 1998 à + 6,4 % en 1999. Toutes les enseignes ont amélioré leur rentabilité, y compris CFAO, malgré la faiblesse de son activité. Cette progression provient d'une hausse de la marge brute de + 0,4 point et d'une bonne amélioration de la productivité chez Rexel, Guilbert et Pinault Bois & Matériaux. CFAO, quant à lui, a bien maîtrisé ses frais de fonctionnement, afin de faire face à des marchés difficiles.

Une dynamique de croissance interne soutenue

La stratégie de gain de parts de marché du Pôle repose notamment sur une forte dynamique de croissance interne. Chaque enseigne poursuit à cet égard une politique commerciale offensive. Cette démarche commerciale s'est traduite chez Rexel par l'ouverture de 70 points de ventes, l'élargissement des gammes de produits, et l'amélioration du service client avec la conception de catalogues et de "show rooms", véritables outils d'aide à la vente. En 1999, Pinault Bois & Matériaux a poursuivi la mise en œuvre de son plan commercial à 3 ans, qui s'articule notamment autour du positionnement de chaque agence sur sa spécialité. Afin de répondre à la demande

croissante des grands comptes à travers l'Europe, Guilbert a intensifié son programme de recrutement des commerciaux en Belgique, en Espagne et en Allemagne, améliorant ainsi significativement sa couverture dans ces pays. D'autre part, la déclinaison de l'offre Guilweb, un service en ligne par extranet-intranet s'est développé fortement. Avec son service d'entretien rapide automobile, CFAO élargit son offre de service après-vente et fidélise davantage ses clients. Cette innovation s'est étendue en 1999 au Sénégal et à Madagascar, après un premier succès en Côte-d'Ivoire.

Une politique d'acquisitions ambitieuse

La croissance externe se trouve au coeur de la stratégie de développement du Pôle. En effet, l'atomisation des différents marchés du Pôle offre d'importantes opportunités d'acquisitions aux enseignes. En France, Pinault Bois & Matériaux a réalisé l'acquisition de 21 agences qui lui ont permis d'élargir sa couverture du territoire national.

A l'international, Guilbert et Rexel ont renforcé leurs positions dans les marchés existants avec des acquisitions en Allemagne pour Guilbert et notamment en Grande-Bretagne, Belgique, Pays-Bas, Autriche, Suisse et aux États-Unis pour Rexel.

Les opérations de croissance externe ont également permis aux enseignes de prendre pied sur de nouveaux marchés. Rexel a ainsi investi les marchés chilien, chinois et, en Europe de l'Est, la Croatie, la Hongrie, la Pologne, la Roumanie, la République tchèque, la Slovaquie, la Slovénie tandis

que Guilbert s'est implanté aux Pays-Bas et au Portugal.

Enfin, CFAO a démarré son implantation en Afrique de l'Est avec l'acquisition d'un répartiteur pharmaceutique au Kenya.

Une amélioration de la logistique et des systèmes d'information

L'amélioration de la rentabilité du Pôle s'appuie en partie sur l'optimisation des systèmes logistiques et d'information. En 1999, le pôle Professionnel a consacré 43,4 % de ses investissements totaux à la logistique et aux systèmes d'information.

L'amélioration du système logistique de Rexel s'inscrit parmi les chantiers les plus importants du pôle Professionnel. L'une des priorités de Rexel est de massifier les flux au travers d'entrepôts régionaux tout en maintenant un réseau commercial de proximité dense, avec pour objectif de mettre les produits à la disposition du client dans les délais qu'il souhaite et au meilleur coût. A cet égard, Rexel implante de nouveaux centres de distribution, tout en développant de nouvelles méthodes d'approvisionnement avec ses fournisseurs. L'enseigne a ainsi considérablement amélioré la qualité de service apporté à ses clients en leur proposant notamment une trace en temps réel de leur commande et en assurant une livraison en moins de 24 heures.



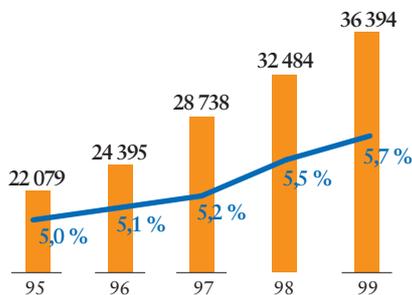
Alain REDHEUIL,
Président-directeur général de Rexel

REXEL leader mondial de la distribution de matériel électrique

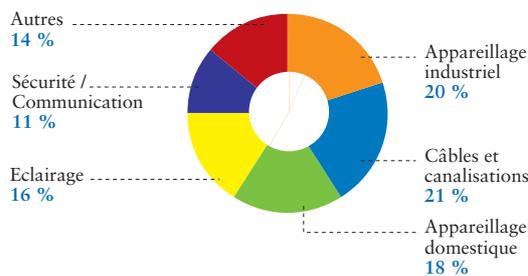
Rexel a réalisé, en 1999, un chiffre d'affaires de 5 548,2 millions d'euros (36,4 milliards de francs) dont 66 % hors de France. Fort de 18 000 collaborateurs, le groupe compte aujourd'hui 1 485 points de vente dans 30 pays, dont 460 en France et 499 dans le reste de l'Europe.

Intervenant sur les marchés de la construction, de l'industrie et des services, Rexel distribue des matériels électriques représentant au total près d'un million de références : appareillages domestiques, équipement industriel, câbles et conduits, éclairage, automatismes, produits de sécurité et de communication. Cette offre large de produits s'adresse à une clientèle professionnelle composée principalement d'artisans électriciens et d'installateurs, d'entreprises industrielles et du tertiaire, de la grande distribution (grandes surfaces de bricolage) et de quelques métiers spécialisés.

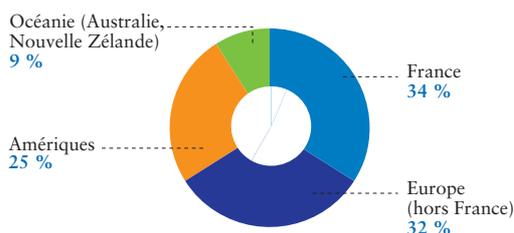
→ Évolution du chiffre d'affaires (MF) et de la rentabilité d'exploitation



→ Chiffre d'affaires 1999 par famille de produits



→ Chiffre d'affaires 1999 par zone géographique



Environnement concurrentiel

Seul groupe de son secteur à être présent sur quatre continents (Europe, Amérique, Océanie, Asie) Rexel détient un leadership affirmé avec des parts de marché significatives dans ses pays d'implantation.

Estimé à 700 milliards de francs, le secteur de la distribution de matériel électrique reste encore très atomisé à l'exception de quelques marchés dont la France. Les concurrents demeurent principalement nationaux et régionaux avec cependant quelques grands acteurs en Europe et aux États-Unis. L'atomisation du marché offre ainsi à Rexel d'importantes perspectives de développement.

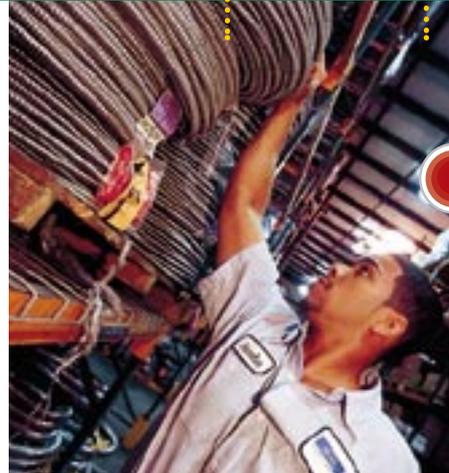
Stratégie

La stratégie de Rexel associe étroitement croissance, profitabilité et développement des hommes. Dans ses pays

d'implantation, Rexel a pour ambition de détenir une part de marché minimum de 10 % afin d'atteindre une taille significative lui permettant d'apporter à l'ensemble de la filière électrique, du fabricant au client, une véritable valeur ajoutée. Cette stratégie de gains de parts de marché s'appuie, en premier lieu, sur une dynamique de croissance interne soutenue. Le groupe mène ainsi une politique commerciale offensive avec l'ouverture de nouveaux points de vente, l'élargissement des gammes de produits avec des axes prioritaires en connectique, sécurité, industrie, éclairage et rénovation, et la création de nouveaux canaux de distribution avec le e-commerce. Cette démarche s'accompagne d'une politique de services adaptée à ses différents segments de clientèle comme la conception d'outils d'aide à la vente (catalogues, "show room"), des études, le développement de solutions techniques, ou bien encore la gestion des stocks pour le compte des clients nationaux et internationaux. Parallèlement, Rexel poursuit une politique active d'acquisitions visant à :

- renforcer ses positions dans les pays où le groupe est déjà bien implanté. Cette politique s'est traduite cette année notamment par le rachat de sociétés en Grande-Bretagne, en Belgique, aux Pays-Bas, en Autriche, en Suisse et aux États-Unis.
- investir dans les zones à fort potentiel, futurs relais de croissance pour le groupe. En 1999, Rexel a ainsi pris pied en Europe centrale et orientale et au Chili.

L'amélioration de la profitabilité constitue en même temps un axe essentiel de la stratégie du groupe. Rexel a engagé une refonte profonde de son organisation logistique et met en place progressivement des centres régionaux d'une superficie de 15 à 25 000 m² gérant près de 50 000 références. Outre un impact commercial favorable avec un taux de service proche de 100 %, ce nouveau concept logistique permet



Rexel vend
1,6 million
de kilomètres
de câbles
chaque année.

de réduire significativement les coûts de distribution, d'optimiser les achats et d'améliorer l'efficacité commerciale avec un personnel se consacrant pleinement à la vente. Cette démarche s'accompagne de la mise en œuvre de systèmes d'optimisation des flux, clé de voûte de la performance du groupe.

Les fortes ambitions de croissance de Rexel se fondent sur une politique de ressources humaines résolument internationale. La création de pépinières, le développement de la mobilité et l'accent sur la formation à travers l'internationalisation de l'École Rexel constituent à cet égard autant d'atouts pour le développement futur du groupe.

Perspectives

En 2000, Rexel dispose de perspectives de croissance favorables compte tenu de :

- l'effet report des acquisitions réalisées en 1999 qui s'élève à 2 milliards de francs ;
- la reprise de la plupart des marchés, notamment en Europe et en France, constatée au dernier trimestre 1999 ;
- la poursuite de la politique de développement du groupe en Europe, aux États-Unis et en Asie où Rexel a créé sa première joint-venture à Pékin en Chine.

Par ailleurs, le renforcement de l'organisation avec la mise en place de nouveaux centres logistiques en France, en Grande-Bretagne, en Allemagne et aux États-Unis contribuera à l'amélioration de la rentabilité.



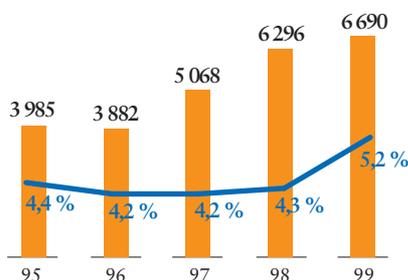
Thierry FALQUE-PIERROTIN,
Président-directeur général
de Pinault Bois & Matériaux



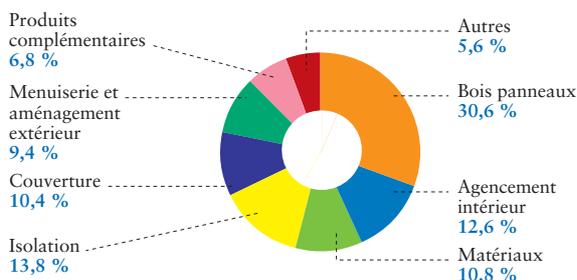
**Pinault Bois
& Matériaux**

une position majeure en France

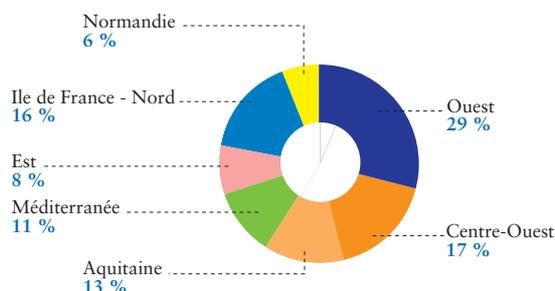
→ Évolution du chiffre d'affaires (MF) et de la rentabilité d'exploitation



→ Chiffre d'affaires 1999 par famille de produits



→ Chiffre d'affaires 1999 par zone géographique



De la réunion de Pinault Distribution et de Bécob en 1998 est né un groupe nouveau, Pinault Bois & Matériaux qui occupe une position majeure en France sur ses deux métiers principaux : la distribution de bois et matériaux de construction aux professionnels du bâtiment et l'importation et la transformation de bois.

Pinault Bois & Matériaux exerce également une activité de services aux entreprises et possède des activités d'emballage et de distribution au Maroc.

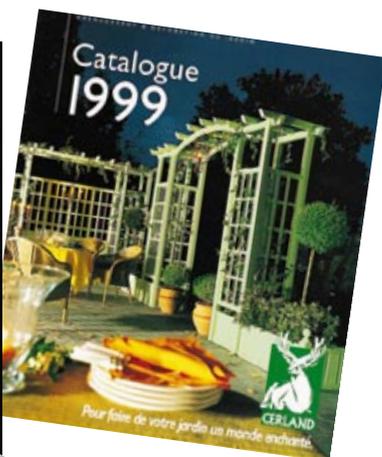
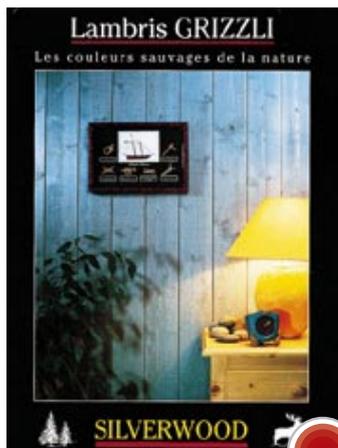
Avec une vingtaine de sites d'importation et de transformation et un réseau de distribution de 199 points de vente, Pinault Bois & Matériaux a généré en 1999 un chiffre d'affaires de 1 013,6 millions d'euros (6,7 milliards de francs).

Environnement concurrentiel

Pinault Bois & Matériaux, avec 7 % de part de marché, est le deuxième groupe français de distribution de bois et matériaux de construction derrière Point P.

Très fragmenté, ce marché est aujourd'hui réparti de manière équilibrée entre 4 groupes d'acteurs composés des deux leaders nationaux, des 34 acteurs régionaux, des 660 adhérents de groupements ainsi que des 1 500 agences indépendantes. Ce marché atomisé offre ainsi de formidables opportunités de croissance.

Premier groupe français d'importation et de transformation du bois, avec 30 % de part de marché, Pinault Bois & Matériaux bénéficie d'une forte puissance d'achat, d'un savoir-faire reconnu dans



“Silverwood” et “Cerland”, marques propres de l’enseigne.

la transformation de bois brut importé et d’une grande capacité d’innovation.

Stratégie

Dans la Distribution, Pinault Bois & Matériaux a pour ambition de gagner des parts de marché, grâce à la croissance interne et externe.

Pinault Bois & Matériaux est en mesure de renforcer sa croissance à périmètre constant, ayant mis en œuvre les moyens nécessaires pour acquérir un leadership local. Son plan commercial s’articule autour des axes directeurs suivants :

- la construction d’un réseau de distribution à forte valeur ajoutée, grâce à un niveau élevé de conseil et de service et au développement d’une relation privilégiée avec chaque client ;
- le positionnement de chaque agence sur ses points forts, avec une segmentation entre agences généralistes et agences spécialistes. Cette distinction permettra de recentrer les agences en fonction des besoins des clients et du marché local et de développer les spécialités connexes qui s’adressent à la même clientèle ;
- la modernisation des agences ;

- l’amélioration de la logistique et donc de la gestion des stocks, afin d’optimiser le taux de disponibilité des produits stockés.

C’est également par acquisitions que Pinault Bois & Matériaux pourra compléter sa couverture géographique du territoire français, encore très concentrée dans l’ouest. En 1999, ce processus a démarré avec l’acquisition de 21 agences pour un chiffre d’affaires de 76,2 millions d’euros (500 millions de francs) en année pleine.

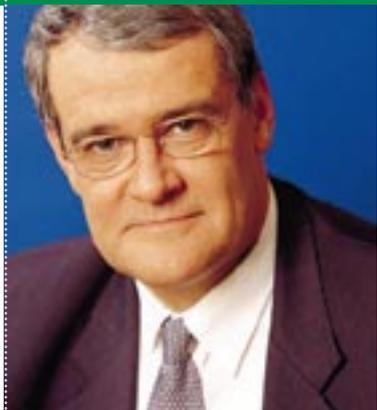
Dans l’importation et la transformation, Pinault Bois & Matériaux s’attache à renforcer sa position de leader, en rationalisant le *sourcing*, en faisant évoluer l’offre sur les produits à valeur ajoutée et en continuant à innover. L’enseigne a développé ses marques propres “Silverwood” et “Cerland”, avec des gammes de produits destinées aux particuliers ainsi qu’aux professionnels.

PARC D’AGENCES

	1998	1999
Nombre de points de vente	178	199
dont : avec salles d’exposition	137	136
avec libre-service	75	78
Surface entrepôts couverts (m ²)	784 221	782 729

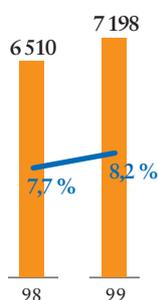
Perspectives

L’augmentation de la croissance à périmètre constant combinée à une politique agressive d’acquisitions devrait permettre à Pinault Bois & Matériaux de poursuivre son développement avec une rentabilité d’exploitation autour de 5 %.



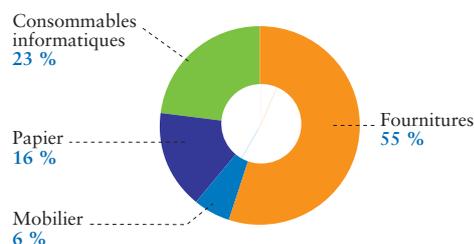
Jean-Charles PAUZE,
Président du Directoire de Guilbert

→ Évolution du chiffre d'affaires (MF) et de la rentabilité d'exploitation*

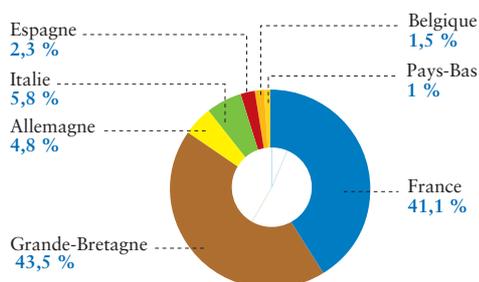


* Société acquise début 1998

→ Chiffre d'affaires 1999 par famille de produits



→ Chiffre d'affaires 1999 par zone géographique



Guilbert leader européen de la vente de fournitures et mobilier de bureau

Guilbert développe son métier de distributeur de fournitures et mobilier de bureau directement auprès des entreprises. Fort de sa croissance interne soutenue et d'une politique d'acquisitions en France et en Europe, Guilbert est aujourd'hui leader européen dans son métier. Son offre s'appuie sur un service global : la gestion et la satisfaction des besoins de consommables et petits équipements associés à la vie tertiaire de l'entreprise.

Guilbert est présent dans la plupart des pays européens au travers de ses filiales qui assurent la promotion de ses services (1 500 vendeurs) et leur mise en œuvre logistique (15 centres de distribution). Guilbert distribue ses produits aux entreprises de toute taille et dispose d'une marque propre "Niceday by Guilbert".

En 1999, Guilbert a réalisé un chiffre d'affaires de 1 097,3 millions d'euros (7,2 milliards de francs).

Environnement concurrentiel

Le potentiel du marché européen des fournitures est estimé à environ 150 milliards de francs.

Guilbert détient plus de 5 % de ce marché encore peu structuré et caractérisé par la présence de nombreux détaillants. Toutefois, les mouvements de concentration récemment entamés se poursuivent autour de quelques grands acteurs globaux. Ainsi, au sein de ses marchés les plus intégrés, l'Angleterre et la France, Guilbert confirme sa position de n° 1 avec plus de 15 % de part de marché. Dans les autres pays, Guilbert renforce sensiblement ses positions parmi les deux ou trois premiers grâce à une croissance interne soutenue et des acquisitions ciblées.

Crédit et
Services Financiers

Professionnel

Luxe



Sur les 9 000 références du catalogue, 2 300 portent la marque propre "Niceday by Guilbert".

Stratégie

Guilbert construit la poursuite de son développement autour de plusieurs axes :

- Une approche multicanaux qui associe :
 - Un réseau de vente direct fortement implanté dans les moyennes et grandes entreprises.
 - La VPC essentiellement orientée vers les petites entreprises.

Guilbert est leader, en Italie, dans ce domaine avec la société Mondoffice et a lancé une activité, en 1999, en France en association avec Redcats au travers de la société Sundex.

- Les nouvelles opportunités du e-business : à travers Guilweb, son offre intranet-extranet, Guilbert propose déjà aux grands comptes un service personnalisé ainsi que toute l'interface nécessaire à la mise en place de solutions "e-procurement". Parallèlement, Guilbert accélère ses développements dans le commerce électronique avec la création de sites ouverts aux petites entreprises.

- Un élargissement de l'offre qui s'appuie sur des produits plus technologiques avec des équipements d'entretien électroniques et nomades. Une offre complémentaire ainsi qu'un élargissement de l'offre mobilier viennent enrichir le catalogue.

- Une qualité et une fiabilité du service au client, élément fondamental de la différenciation et de la valorisation de

l'offre. Cette démarche s'appuie sur un travail de réorganisation des principaux processus de l'entreprise et des systèmes d'information. En Angleterre, le regroupement des marques Ofrex et Niceday a permis un allégement et une optimisation des implantations.

- Un Système Intégré de Gestion, développé en Angleterre et en cours d'installation en France, sera en place dans tous les pays courant 2001.
- L'internationalisation de son activité qui permet notamment d'offrir un service global à ses clients. Aussi en 1999, la priorité étant sur l'Europe, Guilbert a procédé à des acquisitions en France, en Hollande et au Portugal et a annoncé une acquisition en Allemagne.
- L'implication des équipes par la mise en place de processus de management fondés sur l'écoute, l'engagement, l'exigence du résultat et la simplicité afin de permettre aux collaborateurs de Guilbert de progresser ensemble.

Perspectives

A court terme, Guilbert va renforcer sa position de leader européen en consolidant ses nouvelles acquisitions, notamment en Allemagne et en Hollande et en poursuivant l'extension de sa couverture européenne. Le lancement, début 2000, de la première plate-forme de référence européenne constituera un fort point d'appui dans chacun des pays.

La priorité sera donnée au développement des différentes formes de commerce électronique. Dès le premier semestre, des sites ouverts seront lancés en France et en Angleterre grâce à l'investissement important réalisé en partenariat avec la société *bigtree.com*, un acteur dans ce domaine en Amérique du Nord.

Au-delà de cet horizon, les perspectives de croissance offertes par le marché et le savoir-faire de ses collaborateurs permettront à Guilbert de poursuivre son développement.



Alain VIRY,
Président-directeur général de CFAO



CFAO un savoir-faire reconnu en Afrique

Implanté dans 21 pays africains, à l'île Maurice, à Madagascar et dans les Dom-Tom, CFAO distribue une offre de produits destinée à quatre marchés importants pour ces territoires : les véhicules, la santé, la consommation courante et l'équipement professionnel.

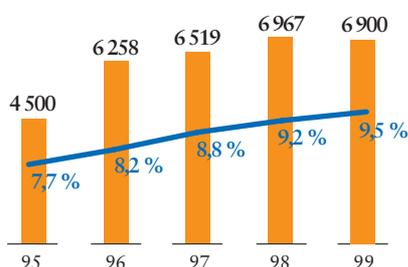
Le groupe, bien intégré dans le tissu économique local des pays dans lesquels il est présent, et contributeur majeur de leur développement, dispose d'une longue expérience des marchés à contraintes fortes qui fait de lui l'interlocuteur privilégié de grands industriels qui souhaitent être présents dans ces régions. CFAO a ainsi établi de nombreux partenariats avec des sociétés européennes, japonaises ou nord-américaines parmi lesquelles Toyota, Peugeot, Mitsubishi, Nissan, Renault, Renault V.I., Ford, GM, Mercedes Benz-Chrysler, Bridgestone, Sharp, Otis, Motorola, Lucent Technologies, Bic, Heineken, Colgate-Palmolive ou Nestlé et avec les grands laboratoires pharmaceutiques internationaux.

En 1999, CFAO a réalisé un chiffre d'affaires de 1 050,4 millions d'euros (6,9 milliards de francs).

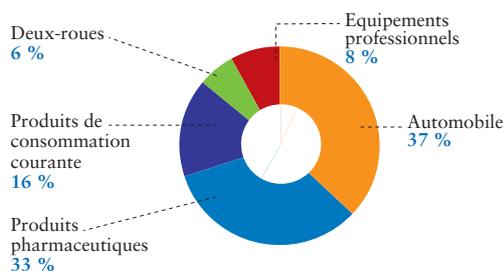
Environnement concurrentiel

Sur l'ensemble de ses marchés africains, CFAO doit faire face à la concurrence de plus en plus vive de petites entités

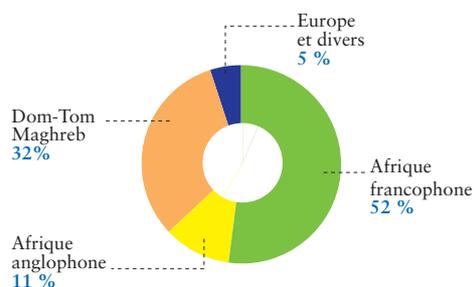
→ Évolution du chiffre d'affaires (MF) et de la rentabilité d'exploitation



→ Chiffre d'affaires 1999 par secteur d'activité

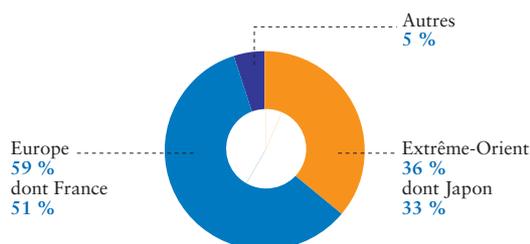


→ Chiffre d'affaires économique* 1999 par destination géographique



* Y compris les sociétés mises en équivalence.

→ Répartition de l'origine des produits vendus en 1999





CFAO vend plus de 15 000 automobiles par an.

bien implantées et, sur certains marchés, à celle de quelques entreprises régionales organisées. CFAO est également confrontée à la concurrence croissante d'acteurs "informels" qui rend parfois difficile la lisibilité des marchés et des performances commerciales. Néanmoins, CFAO reste le leader incontesté de la distribution spécialisée en Afrique subsaharienne et, par le biais de sa filiale Eurapharma, le premier répartiteur de produits pharmaceutiques du continent. Une position qui tient pour une large part à sa capacité à apporter à ses clients, toujours plus exigeants, un service de qualité supérieure.

Dans les Dom-Tom, où la concurrence est davantage structurée, le groupe multiplie les partenariats avec des entreprises de renommée internationale qui le mandatent "distributeur exclusif" de leurs marques. Reconnu pour son professionnalisme et son dynamisme commercial, CFAO est ainsi devenu en 1999 le distributeur de Ford à La Réunion et a repris Tahitipharm, répartiteur pharmaceutique, à Tahiti, en même temps qu'il augmentait ses parts de marché.

Stratégie

CFAO a pour ambition de se développer, tant par croissance interne que par acquisitions. CFAO s'est en effet engagé dans une ambitieuse politique de croissance externe orientée

en priorité vers l'ouverture sur des marchés nouveaux où l'expérience et le savoir-faire de CFAO peuvent être valorisés : en Afrique de l'Est, où une implantation en répartition pharmaceutique au Kenya a été réalisée fin 1999, mais également en Afrique du Nord et dans les Dom-Tom. L'objectif est d'accroître le potentiel d'accès à ces marchés, en capitalisant sur les compétences professionnelles des équipes et sur les relations tissées avec les partenaires fournisseurs du groupe. Sur les territoires où CFAO est déjà bien établi, les opportunités de développement visant le renforcement de ses parts de marché sont examinées, comme ce fut le cas au Tchad, au Togo et en Gambie par exemple. En interne, CFAO souhaite améliorer davantage sa réactivité et son efficacité.

Par conséquent, les deux priorités pour le groupe sont :

- de mettre l'amélioration du service client au centre des préoccupations de l'organisation. Cela implique des investissements constants en logistique, en réseaux de communication, en formation des collaborateurs (vente, management...) ainsi que dans le développement du service après-vente ;
- de professionnaliser les méthodes de travail et de renforcer les savoir-faire dans chacun des métiers de CFAO.

Perspectives

Les perspectives de CFAO sur ses marchés historiques sont contrastées, mais l'ouverture en cours sur de nouveaux territoires, qui s'appuiera sur ses deux métiers forts, à savoir l'automobile et la pharmacie, devrait permettre à moyen terme de doubler le potentiel et d'assurer une croissance de l'activité et des résultats tout en maintenant un niveau de rentabilité élevé.



Domenico DE SOLE,
Président-directeur général
de Gucci Group

GUCCI numéro 3 mondial du luxe



La collection Gucci, printemps-été 2000.

L'année 1999 a été marquée par l'entrée du Groupe dans le secteur du luxe à la suite de la prise de participation dans Gucci Group N.V. à hauteur de 42 % (base diluée). L'objectif est de construire, autour de Gucci, un groupe multimarques de luxe, qui regroupe déjà Gucci, et depuis 2000, les marques Yves Saint Laurent et Sergio Rossi. Avec un chiffre d'affaires de 1 042,5 millions de dollars en 1998, Gucci est l'un des leaders mondiaux dans la conception, la fabrication et la distribution de produits de luxe de très haute qualité. Marque mondiale, Gucci offre une répartition géographique de son activité très équilibrée entre l'Asie, les États-Unis et l'Europe. C'est également l'une des marques les plus profitables du secteur. Métier historique de Gucci, la maroquinerie demeure la plus importante activité, contribuant pour environ 41 % au chiffre d'affaires 1999. Gucci distribue ses produits essentiellement par le biais de magasins gérés en propre, mais également dans des magasins franchisés, boutiques duty free, grands magasins et magasins spécialisés.

En 1999, le pôle Luxe a contribué pour respectivement 4,2 % et 14,4 % à la formation du chiffre d'affaires et du résultat d'exploitation du Groupe. En pro forma, la contribution est respectivement de 5,5 % et 19,2 %. Yves Saint Laurent et Sergio Rossi seront consolidés dans le pôle Luxe de Pinault-Printemps-Redoute à partir de l'année 2000.

Une reprise en Asie

Le secteur du luxe est un marché à fort potentiel, qui bénéficie d'un rythme de croissance supérieur à celui de l'économie mondiale. En 1999, l'industrie du luxe

Crédit et Services Financiers

Professionnel

Luxe

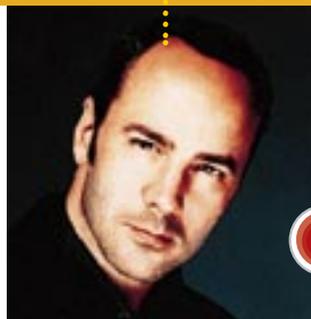
a progressé de 3 % (source : Comité Colbert), bénéficiant de la reprise significative en Asie et d'une très bonne activité aux États-Unis et en Europe continentale. Cette reprise de la croissance a entraîné un mouvement de concentration. En effet, dans un secteur très atomisé, composé de sociétés de petites tailles ou familiales, les différents acteurs sont à la recherche des ressources financières nécessaires pour assurer la promotion de leurs marques et développer leurs réseaux de distribution en propre.

Analyse du chiffre d'affaires et du résultat d'exploitation

Le chiffre d'affaires de Gucci sur 9 mois (de février à octobre 1999) s'est accru de + 13 % pour atteindre 836,9 millions de dollars. Le chiffre d'affaires a fortement progressé dans toutes les zones géographiques, avec une hausse de + 15,1 % aux États-Unis, de + 12,8 % en Europe et de + 11,8 % en Asie.

Cette performance reflète une accélération de l'activité tout au long de l'année, avec un chiffre d'affaires record en hausse de + 20,9 % au troisième trimestre, grâce à la reprise progressive en Asie, à la bonne santé de l'économie américaine et au succès des collections d'automne.

Les 7 ouvertures de magasins ont contribué à l'augmentation du chiffre d'affaires des magasins gérés en propre à hauteur de + 18,6 %. En revanche, la croissance était plus limitée dans les réseaux



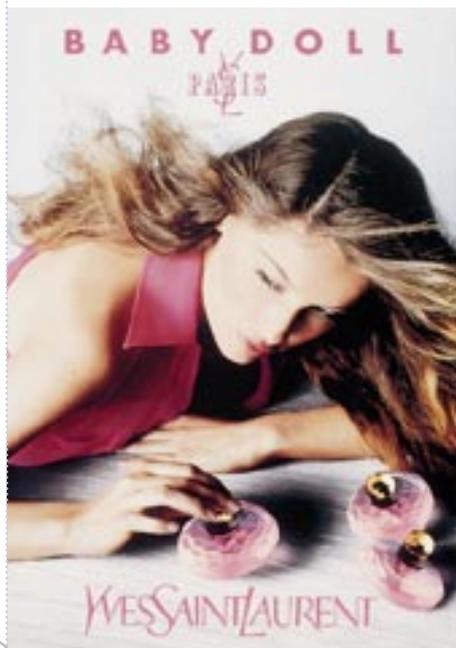
Tom FORD,
Directeur de la création
de Gucci Group

de distribution traditionnels (franchisés, boutiques hors taxes, grands magasins et magasins spécialisés), en raison d'une diminution des ventes de gros au deuxième trimestre 1999, correspondant à des prises de commande moins élevées, car ayant été réalisées au plus fort de la crise asiatique de l'automne 1998. Après un début d'année difficile, les ventes de maroquinerie et de chaussures se sont fortement redressées au troisième trimestre, pour terminer l'année 1999 en hausse de 5,3 % et 8,8 % respectivement. Cette progression traduit le vif succès de la collection d'automne ainsi que l'effet positif de l'amélioration des délais de livraison. Le chiffre d'affaires du prêt-à-porter a fortement progressé (+ 38,8 %) et la nouvelle collection de bijoux a enregistré une excellente progression de + 211,1 %.

La marge brute est passée de 64,9 % au 31 octobre 1998 à 66,2 % au 31 octobre 1999, grâce essentiellement aux changements dans le "mix" produits/distribution (plus forte contribution des ventes provenant des magasins gérés en propre) et aux parités de change favorables. Le résultat d'exploitation a augmenté de + 9,7 % pour atteindre 185,3 millions de dollars. La marge d'exploitation s'est maintenue à un niveau élevé de 22,2 % du chiffre d'affaires, malgré la hausse des dépenses d'exploitation liée à la poursuite du programme de rénovation et d'expansion des magasins Gucci, en particulier avec le magasin de New York.

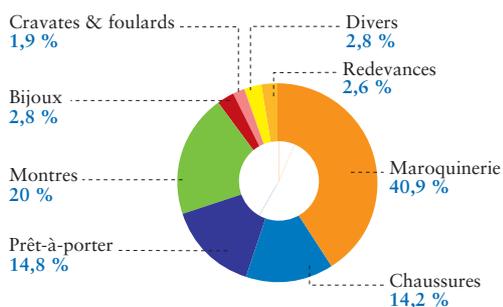
Les activités d'Yves Saint Laurent sont consolidées dans les comptes de Gucci à partir du 1^{er} janvier 2000 et celles de Sergio Rossi à partir du 20 novembre 1999.

du 1 ^{er} février au 31 octobre 1999	en millions		Variation pro forma %
	de francs	d'euros	
Chiffre d'affaires	5 151	785,3	+ 14,1
Résultat d'exploitation	1 141	173,9	+ 16,2
Rentabilité d'exploitation	22,2 %	22,2 %	-

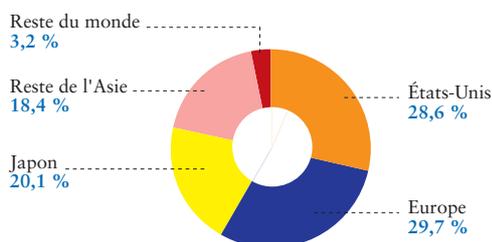


Baby Doll, le nouveau parfum d'Yves Saint Laurent.

→ Chiffre d'affaires 1999 par famille de produits*



→ Chiffre d'affaires 1999 par zone géographique*



* du 1/02/99 au 31/10/1999

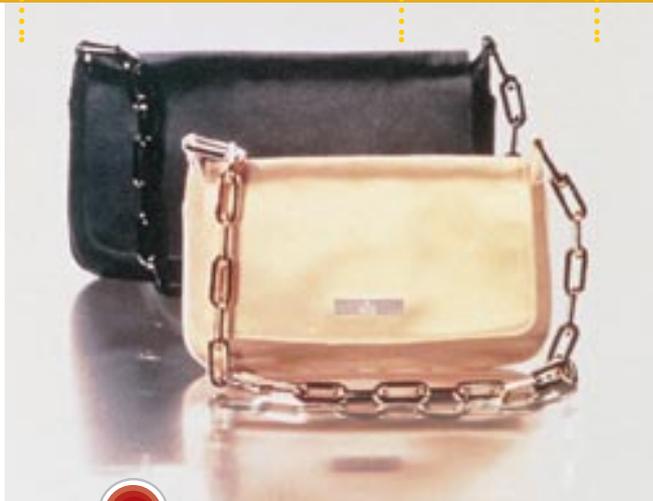
Une année riche en événements

Dans le cadre de sa stratégie d'ouvertures de magasins gérés en propre sur les marchés clés des produits de luxe, Gucci a ouvert, en 1999, 4 nouveaux magasins au Japon, 1 à Amsterdam, 1 à Paris et 1 à Taiwan. Son réseau mondial totalise 131 magasins au 31 décembre 1999. D'autre part, l'élargissement de la gamme de produits se poursuit avec le lancement de la nouvelle gamme de bijoux et accessoires qui rencontre un succès exceptionnel. Au mois de décembre 1999, Gucci a annoncé l'acquisition de Sanofi Beauté, groupe de produits de luxe contrôlant les activités mode, parfums et produits de beauté d'Yves Saint Laurent, ainsi que la marque Roger & Gallet et les licences des parfums Van Cleef & Arpels, Oscar de la Renta, Fendi et Krizia. Gucci prévoit d'appliquer les méthodes qui ont contribué à son succès et à son efficacité au repositionnement d'Yves Saint Laurent sur le marché des produits de luxe. Par ailleurs, l'activité Parfums de Sanofi Beauté apporte de nouvelles compétences et opportunités que Gucci entend bien développer. Gucci a également annoncé, le 19 novembre 1999, l'acquisition de Calzaturificio Sergio Rossi SpA, un créateur et fabricant italien de premier ordre de chaussures de luxe pour femmes. Gucci prévoit d'exploiter le potentiel de croissance de la marque Sergio Rossi en appliquant son expertise en matière de gestion globale d'une marque et d'exploitation de magasins.

NOMBRE DE MAGASINS PAR ZONE GÉOGRAPHIQUE*

	Magasins en propre	Franchises	Duty free
États-Unis	28	6	6
Europe	38	16	5
Japon	35	2	-
Reste de l'Asie	30	15	27
Reste du monde	-	14	16
Total	131	53	54

* au 31/01/2000



Sacs à main Gucci, collection printemps-été 2000.

Stratégie

Créer un groupe multimarques, leader dans le secteur des produits de luxe constitue l'axe essentiel de développement de Gucci.

A l'issue d'un programme intensif d'ouvertures de magasins en propre, de reprise progressive des franchises et licences et d'élargissement de la gamme de produits (notamment le prêt-à-porter et une ligne de bijoux et accessoires), Gucci est devenu l'une des marques de luxe les plus mondialement reconnues. Aujourd'hui, Gucci distribue 64 % de son chiffre d'affaires à travers un réseau de 131 magasins en propre et dispose d'un contrôle total de son image.

Dans le but de créer un groupe de luxe multimarques, Gucci s'est allié avec Pinault-Printemps-Redoute le 19 mars 1999. Cette alliance stratégique a permis à Gucci de bénéficier de l'expertise de Pinault-Printemps-Redoute dans les différents domaines de la distribution et dans la gestion des acquisitions ainsi que des moyens financiers nécessaires pour poursuivre sa politique d'acquisitions. L'acquisition d'Yves Saint Laurent, l'une des plus prestigieuses marques de luxe à travers le monde, a marqué une étape significative dans la constitution du groupe multimarques leader dans le secteur du luxe.

Gucci a pour objectif de repositionner Yves Saint Laurent

NOMBRE DE MAGASINS GUCCI

au 31 janvier	1999	2000
Magasins gérés en propre	126	131
Franchises	60	53
Duty free	61	54
Total	247	238

dans le marché des produits de luxe, en appliquant les méthodes qui ont contribué à son succès. Faire passer Yves Saint Laurent Couture d'une activité reposant essentiellement sur des licences et de la vente en franchise à une activité intégrée et gérée en propre constitue l'axe prioritaire. Parallèlement, une gestion globale de la marque et une augmentation des investissements en communication seront mises en place.

L'intégration de Sanofi Beauté a fait bénéficier Gucci de nouvelles opportunités dans les parfums. En effet, Sanofi Beauté détient un portefeuille impressionnant de parfums dont "Opium" et "Paris" qui figurent parmi les meilleures ventes. Gucci a l'intention de faire croître cette activité, en développant davantage ses marques phares.

Perspectives

Avec plus de 2 milliards de dollars de liquidités et un cash flow élevé, Gucci dispose des ressources financières nécessaires pour poursuivre sa politique d'acquisitions. En 2000, le chiffre d'affaires du pôle Luxe bénéficiera de la consolidation sur une année pleine du groupe Gucci, y compris Yves Saint Laurent Couture, YSL Beauté et Sergio Rossi. Enfin, avec le rachat de Mendès, société qui détenait les licences de production des collections de prêt-à-porter ainsi que la distribution mondiale de Yves Saint Laurent rive Gauche, Gucci prend le contrôle de l'ensemble du processus de développement des produits et des 25 magasins en propre.

La montée en puissance du commerce électronique



François-Henri PINAULT,
Directeur général adjoint
du Groupe, Commerce électronique

Chaque enseigne du Groupe développe sa propre activité de commerce électronique dans le cadre d'une stratégie "click and mortar", associant étroitement activités "on line" et "off line". Dans un souci de transparence et afin de mieux mesurer l'évolution des ventes en ligne, le chiffre d'affaires Internet de chaque enseigne a été regroupé avec les autres activités Internet du Groupe.

Fin 1999, Pinault-Printemps-Redoute comptait plus de 45 sites marchands, et, par le biais de PPR Interactive, un portail généraliste et fournisseur d'accès gratuit à Internet, *mageos.com*, un portail thématique, *petitsetgrands.com*, ainsi que des participations dans 5 projets Internet. En 1999, les activités Internet du Groupe ont représenté 0,2 % du chiffre d'affaires consolidé du Groupe et ont généré - 14,6 millions d'euros (- 96 millions de francs) de pertes d'exploitation.

Le e-commerce, de formidables opportunités de croissance

Le commerce électronique s'inscrit en véritable complément des formats traditionnels de distribution. Il offre de formidables opportunités de croissance pour Pinault-Printemps-Redoute. Tout d'abord, le commerce électronique élargit la base de clients puisqu'il permet d'accéder à des clients présents hors zone de chalandise des magasins et d'atteindre de nouveaux segments de clientèles. De plus, il propose une gamme de produits plus large avec une information détaillée en temps réel accompagnée de services complémentaires et personnalisés. Enfin, il permet de nouer une relation plus étroite et plus riche avec chaque client. Avec ses marques fortes, ses savoir-faire marketing, ses conditions d'achat favorables et ses infrastructures

LE GROUPE

DÉVELOPPEMENTS
1999

ACTIVITÉ
ET RÉSULTATS 1999

STRATÉGIE
ET POLITIQUES

QUATRE PÔLES
DE CROISSANCE

COMMERCE
ÉLECTRONIQUE

COMPTES
CONSOLIDÉS

SOCIÉTÉ MÈRE

GOUVERNEMENT
D'ENTREPRISE

Stratégie Perspectives

logistiques, Pinault-Printemps-Redoute bénéficie d'avantages compétitifs importants pour développer activement et dans des conditions économiques avantageuses son activité Internet et pour devenir l'un des leaders européens du commerce en ligne, à coût marginal.

Un marché en forte croissance

1999 a marqué le véritable décollage du commerce électronique en Europe avec une forte augmentation du nombre d'internautes, le démarrage de nombreux sites et l'afflux de nombreux fonds d'investissements.

En France, le marché de la vente en ligne ("Business to Consumer") reste très concentré sur trois secteurs : les voyages/transports/hôtels (environ 50 %), l'informatique (24 %) et les produits culturels (environ 10 %). En 1999, le chiffre d'affaires a plus que triplé en passant de 400 millions de francs en 1998 à 1 314 millions de francs (source : Benchmark Group). Le taux d'équipement des foyers français en micro-ordinateurs est passé de 25,5 % en novembre 1998 à 29,9 % en mai 1999, soit une progression de 17 % en six mois (source : Sofres). En retard par rapport à l'Europe, la France offre un potentiel de développement considérable. En effet, avec un taux de pénétration de 12 % en 1999, la France est encore loin derrière l'Allemagne avec un taux de pénétration de 19 % (source : BCG). A la pointe, les États-Unis ont un taux d'équipement des ménages en micro-ordinateurs de 50 % contre 27 % pour la moyenne des 7 principaux marchés européens.

Sites Internet du Groupe



Mageos.com, distribué dans 500 points de vente Grand Public du Groupe.

En l'an 2000, le chiffre d'affaires "Business to Consumer" devrait être multiplié par 3 pour atteindre près de 4 milliards de francs (source : Le Journal du Net, Benchmark Group). Avec un chiffre d'affaires en Europe de 87 milliards de francs (source : IDC), le marché "Business to Business" se développe également très rapidement. L'essentiel porte sur les achats productifs pour lesquels le commerce "on line" permet des gains de productivité importants.

Des résultats rapides

En 1999, le chiffre d'affaires Internet du Groupe s'élevait à 37,8 millions d'euros (248 millions de francs), en hausse de 451 %. Cette explosion du chiffre d'affaires Internet est due à un triplement du chiffre d'affaires de Fnac et de Redcats ainsi qu'à l'intégration de Mobile Planet depuis le mois d'août. A fin février, *mageos.com* et *fnac.net* comptaient 350 000 abonnés et recrutent entre 1 000 et 1 500 nouveaux internautes par jour, uniquement par leur distribution dans 500 magasins du Groupe. En 1999,

	en millions de francs		en millions d'euros		Variation	
	1999	1998	1999	1998	réelle %	pro forma %
Chiffre d'affaires	248	45	37,8	6,9	+ 451,1	+ 140,5
Résultat d'exploitation	- 96	- 21	- 14,6	- 3,2	-	-
Rentabilité d'exploitation	- 38,7 %	- 46,7 %	- 38,7 %	- 46,7 %	-	-



Plus de 2/3 des commandes sur *fnac.com* sont réalisées en dehors de la zone de chalandise de la Fnac.



Guilweb.com, l'offre intranet-extranet de Guilbert.

comme prévu, les activités Internet du Groupe ont généré une perte d'exploitation de - 14,6 millions d'euros (- 96 millions de francs), qui reflète une montée en puissance de la présence du Groupe dans le commerce électronique.

Une stratégie volontariste "click and mortar"

La stratégie Internet du Groupe s'articule autour de deux axes principaux : le développement de sites marchands dans toutes les enseignes et le développement par PPR Interactive de nouvelles activités Internet stratégiques.

En "Business to Consumer", l'objectif du Groupe est d'être présent sur l'ensemble de la chaîne de l'Internet, en développant ce nouveau canal de distribution de manière intégrée, en complément des formats traditionnels de distribution. Aujourd'hui, toutes les enseignes Grand Public du Groupe possèdent leur site marchand. Pinault-Printemps-Redoute a pour ambition d'atteindre une part de marché sur ses sites de commerce électronique encore plus importante que dans ses réseaux physiques. L'année 1999 a été marquée par une forte accélération du développement Internet du Groupe, avec un renforcement des équipes dédiées au commerce électronique, le lancement de 5 nouveaux sites et la refonte complète des deux plus importants en France, ceux de Fnac et de Redoute.

Le lancement de *mageos.com* se trouve au cœur de la stratégie Internet du pôle Grand Public. Il permet d'exploiter la part de marché du Groupe en micro-informatique Grand Public ainsi que le réseau de distribution du Groupe pour recruter des abonnés à coûts réduits. Il permet également de favoriser la visibilité et la fréquentation des sites, de participer au projet de fidélisation interenseignes. De la vente d'ordinateurs au commerce électronique en passant par la fourniture d'accès à Internet, le Groupe est ainsi présent sur l'ensemble de la chaîne Internet.

Stratégie Perspectives

En "Business to Business", l'objectif principal est de développer le service clients et de conquérir de nouvelles cibles. Parmi les enseignes professionnelles du Groupe, Guilbert est l'enseigne la plus avancée en termes d'intégration de l'Internet dans son activité de distribution. Guilbert propose ainsi une offre intranet-extranet, qui permet de conquérir et de fidéliser les grands comptes et déploie une offre Internet ouverte destinée à favoriser son activité sur le secteur des petites entreprises. Afin d'accélérer le développement d'un site ouvert pour une clientèle de petites entreprises, Guilbert a signé en fin d'année un partenariat avec *bigtree.com*, fournisseur d'équipements de bureau par Internet au Canada. Doté d'une équipe d'une quarantaine de personnes, PPR Interactive a pour mission d'exercer une veille technique sur le marché américain, en avance par rapport à l'Europe, et sur les nouvelles formes de commercialisation. Il cherche à identifier les nouveaux savoir-faire, acteurs et technologies afin de développer un pôle d'expertise au service du Groupe. PPR Interactive mène une politique active de prises de participations dans des nouvelles formes d'intermédiation et a mis en place une pépinière pour le recrutement et l'hébergement de jeunes souhaitant développer un projet Internet.

Des perspectives ambitieuses

En 2000, Pinault-Printemps-Redoute va poursuivre activement le développement de sa présence sur Internet. En début d'année, la nomination de François-Henri Pinault en tant que Directeur général adjoint du Groupe chargé du commerce électronique confirme la volonté du Groupe d'accélérer ses développements sur Internet. Le nouveau site *fnac.com* a été ouvert au public le 6 décembre 1999. Au cours du premier semestre 2000, l'offre produits sera complétée avec l'entrée de la micro-

Sites du Groupe

informatique, la photo, le son, la télévision et la vidéo, les services seront plus personnalisés et des liens multiples seront développés entre le site et le réseau de magasins (livraisons et prises de rendez-vous). Des versions destinées aux marchés lusophones, hispaniques et italiens seront progressivement lancées en 2000 et 2001. *Fnac.com* bénéficie d'un avantage logistique majeur lui permettant de livrer près de 100 000 références de produits éditoriaux sous 48 heures.

Redcats poursuit son développement Internet dans l'ensemble de ses enseignes dans le cadre d'une stratégie mondiale. Cette stratégie est déjà en œuvre à La Redoute et Cyrillus et est très prometteuse en Scandinavie avec Ellos ainsi qu'aux États-Unis avec Brylane.

D'autres nouveaux sites verront le jour : Gucci a lancé son premier site en février 2000. Finaref mettra une gamme complète de services financiers (crédits, assurances et épargne, ainsi qu'une offre de carte de paiement virtuelle) à disposition de *mageos.com* à partir du deuxième trimestre 2000.

Dans le "Business to Business", Guilbert va accélérer ses développements avec la création de sites de commerce électronique ouverts aux petites entreprises en France et en Angleterre, en partenariat avec *bigtree.com*, qui a déjà une expérience dans ce domaine aux États-Unis. Enfin, Rexel est en cours de réflexion afin de développer une offre Internet à partir d'une activité déjà soutenue de prise de commande en ligne.

Mageos.com démarrera une campagne de marketing soutenue, pour accompagner sa présence dans les magasins, afin d'accélérer le recrutement d'abonnés.

SITES INTERNET DU GROUPE

Enseigne	Adresse	Catégorie	Langue	Achat en ligne
Bernard	www.bernard.com	Produits courants entreprise	Français	
Brylane	www.brylane.com	Habillement	Anglais	☐
	www.brylanehome.com	Décoration Maison	Anglais	☐
	www.chadwicks.com	Habillement	Anglais	☐
	www.kingsizemen.com	Habillement	Anglais	☐
	www.lanebryant.com	Habillement	Anglais	
	www.celaia.com www.daxon.com	Habillement Habillement	Français Français, Anglais, Allemand, Belge	
CFAO	www.cfao.fr	Institutionnel	Français	
Conforama	www.conforama.com	Meubles/Électroménager	Français	☐
	www.conforama.fr	Meubles/Électroménager	Français	☐
Cyrillus	www.cyrillus.com	Portail	Français	
	www.cyrillus.fr	Habillement	Français	☐
	www.cyrillus.co.uk	Habillement	Anglais	☐
	www.cyrillus.co.jp	Habillement	Japonais	☐
	www.cyrillus.be	Habillement	Belge	☐
	www.cyrillus.de	Habillement	Allemand	☐
	www.cyrillus.at www.cyrillus.ch	Habillement Habillement	Autrichien Allemand	☐ ☐
Ellos	www.ellos.se	Habillement	Suédois	☐
	www.ellos.dk	Habillement	Danois	☐
	www.ellos.fi	Habillement	Finlandais	☐
	www.ellos.no	Habillement	Norvégien	☐
Empire Stores	www.empirestores.co.uk	Habillement	Anglais	☐
Fnac	www.fnac.com	Produits culturels/Informatique	Français	☐
	www.fnac.net	Produits culturels	Français	☐
	www.fnac.pt	Produits culturels	Portugais	☐
	www.fnac.com.br	Produits culturels	Portugais	☐
	www.fnac.be	Produits culturels	Français	☐
	www.fnac.com.tw	Produits culturels	Chinois	☐
	www.eveiljeux.fr www.graindeveil.fr	Loisirs enfants Loisirs nouveaux nés	Français Français	☐ ☐
Gucci	www.gucci.com	Institutionnel	Anglais	
Guilbert	www.guilbert.fr	Institutionnel	Français	
	www.guilweb.com	Extranet	Français	☐
Pinault Bois & Matériaux	www.pinault.fr	Institutionnel	Français	
Pinault-Printemps-Redoute	www.pprgroup.com	Institutionnel	Français/Anglais	
PPR Interactive	www.ppr-interactive.com	Institutionnel	Français	
	www.mageos.com	Portail	Français	
	www.petitsetgrands.com	Portail	Français	
	www.mobileplanet.com	Informatique nomade	Anglais	☐
Printemps	www.printemps.fr	Habillement	Français	☐
	www.boutiqueblanche.com	Mariage	Français	☐
	www.webcamer.com	Achat Guidé	Français	☐
Redoute	www.redoute.com	Portail	Français	
	www.redoute.fr	Habillement	Français	☐
	www.redoute.co.at	Habillement	Autrichien	☐
	www.redoute.be	Habillement	Belge	☐
	www.laredoute.de	Habillement	Allemand	☐
	www.la-redoute.pt	Habillement	Portugais	☐
	www.laredoute.se	Habillement	Suédois	☐
	www.redoute.ch	Habillement	Suisse	☐
	www.redoute.co.uk	Habillement	Anglais	☐
	www.us.redoute.com	Habillement	Anglais	☐
	www.somewhere.fr	Habillement	Français	☐
Rexel	www.rexel.com	Institutionnel	Français	
	www.rexelusa.com	Institutionnel	Anglais	
	www.webelec.com	Vente de matériel électrique	Français	☐
	www.webco.fr	Vente de matériel électrique	Français	☐
	www.fusewarehouse.com	Institutionnel	Anglais	
VertBaudet	www.vertbaudet.com	Habillement	Français	☐
	www.vertbaudet.fr	Habillement	Français	☐

☐ achat en ligne

Comptes consolidés

Rapport des Commissaires aux comptes	94
Compte de résultat consolidé	95
Bilan consolidé	96
Tableau des flux de trésorerie consolidé	98
Variation des capitaux propres consolidée	99
Informations par pôle d'activité	100
Informations par zone géographique	101
Notes annexes	102
Liste des principales filiales consolidées	121
Comptes consolidés en euros	127

Rapport des Commissaires aux comptes sur les comptes consolidés

Mesdames, Messieurs,

En exécution de la mission qui nous a été confiée par vos Assemblées générales, nous avons procédé au contrôle des comptes consolidés de la Société Pinault-Printemps-Redoute relatifs à l'exercice clos le 31 décembre 1999, tels qu'ils sont joints au présent rapport.

Les comptes consolidés ont été arrêtés par le Directoire. Il nous appartient, sur la base de notre audit, d'exprimer une opinion sur ces comptes.

Nous avons effectué notre audit selon les normes de la profession ; ces normes requièrent la mise en œuvre de diligences permettant d'obtenir l'assurance raisonnable que les comptes consolidés ne comportent pas d'anomalie significative. Un audit consiste à examiner, par sondages, les éléments probants justi-

fiant les données contenues dans ces comptes. Il consiste également à apprécier les principes comptables suivis et les estimations significatives retenues pour l'arrêté des comptes et à apprécier leur présentation d'ensemble. Nous estimons que nos contrôles fournissent une base raisonnable à l'opinion exprimée ci-après.

Nous certifions que les comptes consolidés sont réguliers et sincères et donnent une image fidèle du patrimoine, de la situation financière, ainsi que du résultat de l'ensemble constitué par les entreprises comprises dans la consolidation.

Par ailleurs, nous avons également procédé à la vérification des informations données dans le rapport sur la gestion du Groupe. Nous n'avons pas d'observation à formuler sur leur sincérité et leur concordance avec les comptes consolidés.

Paris, le 7 mars 2000

Les Commissaires aux comptes

KPMG AUDIT
Fiduciaire de France

Gérard RIVIÈRE

DELOITTE TOUCHE TOHMATSU

Didier TAUPIN

Compte de résultat consolidé

Pour les exercices clos les 31 décembre 1999, 1998 et 1997

<i>en millions de francs</i>	Notes	1999	1998	1997
Chiffre d'affaires, net		124 052	108 329	89 179
Coût d'achat des marchandises vendues		(79 410)	(71 019)	(59 916)
Marge brute		44 642	37 310	29 263
Charges de personnel	3	(16 689)	(14 430)	(11 985)
Autres produits et charges d'exploitation	3	(20 051)	(16 903)	(12 981)
Résultat d'exploitation		7 902	5 977	4 297
EBITDA		9 681	7 377	5 465
Résultat financier	4	(423)	(415)	(162)
Résultat courant avant impôt		7 479	5 562	4 135
Résultat exceptionnel	5	(175)	(89)	352
Impôt sur les bénéfices	6	(1 758)	(1 599)	(1 422)
Participation des salariés		(290)	(283)	(259)
Résultat net des sociétés intégrées		5 256	3 591	2 806
Part dans le résultat des sociétés mises en équivalence	12	907	831	671
Amortissement des écarts d'acquisition		(588)	(451)	(261)
Résultat net consolidé		5 575	3 971	3 216
Intérêts minoritaires	18	1 471	640	363
Résultat net de l'exercice part du Groupe	7	4 104	3 331	2 853⁽¹⁾
Résultat net par action (en francs) ⁽²⁾	7	34,8	28,4	25,5
Résultat net dilué par action (en francs) ⁽²⁾	7	34,6	28,3	25,3

(1) Ce résultat intègre 437 millions de francs d'éléments exceptionnels non récurrents avant impôts soit 223 millions de francs après impôts. Ainsi, hors éléments non récurrents, la progression des résultats nets s'établit comme suit :

	1999	1998	1997
Résultat net de l'exercice	4 104	3 331	2 630
Résultat net par action (en francs)	34,8	28,4	23,5

(2) Après division du nominal par 5 le 17 juillet 1998.

Bilan consolidé

Aux 31 décembre 1999, 1998 et 1997

ACTIF				
<i>en millions de francs</i>	Notes	1999	1998	1997
Actif immobilisé				
Écarts d'acquisition	9	20 130	16 229	9 655
Autres immobilisations incorporelles	10	23 577	11 373	11 064
Immobilisations corporelles	11	10 903	8 237	6 765
Immobilisations financières				
Titres mis en équivalence	12	3 615	3 428	2 667
Titres de participation	13	645	512	361
Autres immobilisations financières ⁽¹⁾	14	1 022	683	301
		5 282	4 623	3 329
Total de l'actif immobilisé		59 892	40 462	30 813
Actif circulant				
Stocks et en-cours	15	19 185	16 410	13 401
Créances d'exploitation ⁽²⁾	16	21 823	16 917	14 372
Créances hors exploitation ⁽²⁾	16	4 221	3 246	3 082
Trésorerie	17	28 526	5 690	6 009
Total de l'actif circulant		73 755	42 263	36 864
Total de l'actif		133 647	82 725	67 677
<i>(1) Dont à moins d'un an :</i>		<i>259</i>	<i>140</i>	<i>33</i>
<i>(2) Dont à plus d'un an :</i>		<i>606</i>	<i>611</i>	<i>449</i>

PASSIF				
<i>en millions de francs</i>	Notes	1999	1998	1997
Capitaux propres				
Capital		2 384	2 349	2 242
Primes d'émission		9 442	7 810	4 355
Écart de conversion		1 661	(910)	(246)
Réserves consolidées		6 782	7 661	8 385
Résultat de l'exercice - Part du Groupe		4 104	3 331	2 853
Capitaux propres - Part du Groupe		24 373	20 241	17 589
Intérêts minoritaires	18	17 313	4 081	2 355
Capitaux propres de l'ensemble consolidé		41 686	24 322	19 944
Provisions pour risques et charges				
Retraites et engagements assimilés ⁽¹⁾	19	668	548	530
Autres risques et charges ⁽¹⁾	20	3 501	2 687	2 085
		4 169	3 235	2 615
Dettes				
Dettes financières ⁽²⁾	21	51 035	25 906	19 875
Dettes d'exploitation ⁽³⁾	22	32 254	26 647	21 931
Dettes hors exploitation ⁽³⁾	22	4 503	2 615	3 312
		87 792	55 168	45 118
Total du passif		133 647	82 725	67 677
(1) Dont à moins d'un an :		1 259	1 398	917
(2) Dont à moins d'un an :		25 032	13 720	12 703
(3) Dont à plus d'un an :		941	812	709

Tableau des flux de trésorerie consolidé

Aux 31 décembre 1999, 1998 et 1997

<i>en millions de francs</i>	Notes	1999	1998	1997
Résultat net des sociétés intégrées		5 256	3 591	2 806
Dividendes reçus des sociétés mises en équivalence		1 628	417	368
Dotations nettes aux amortissements et provisions		1 519	1 260	1 189
Autres éléments sans effet sur les flux d'exploitation		(90)	(47)	(418)
Capacité d'autofinancement	8	8 313	5 221	3 945
Variation du besoin en fonds de roulement	8	256	178	(928)
Variation de trésorerie issue des opérations d'exploitation		8 569	5 399	3 017
Acquisitions d'immobilisations corporelles et incorporelles		(3 485)	(2 417)	(1 758)
Cessions d'immobilisations corporelles et incorporelles		288	145	111
Investissement net d'exploitation	8	(3 197)	(2 272)	(1 647)
Investissement financier net	8	(6 742)	(5 305)	(2 639)
Variation de trésorerie issue des opérations d'investissement		(9 939)	(7 577)	(4 286)
Variations des emprunts et dettes financières		23 602	2 993	4 146
Augmentations de capital	8	393	59	225
Dividendes versés par Pinault-Printemps-Redoute, société mère		(1 104)	(913)	(717)
Dividendes versés aux minoritaires des filiales consolidées		(367)	(153)	(127)
Variation de trésorerie issue des opérations de financement		22 524	1 986	3 527
Incidence des écarts de conversion sur la trésorerie		1 682	(127)	12
Variation nette de la trésorerie		22 836	(319)	2 270
Trésorerie à l'ouverture de l'exercice	17	5 690	6 009	3 739
Trésorerie à la clôture de l'exercice	17	28 526	5 690	6 009

Variation des capitaux propres consolidée

Avant affectation du résultat <i>en millions de francs</i>	⁽¹⁾							
	Nombre d'actions en circulation	Capital	Primes d'émission	Écart de conversion	Réserves consolidées	Capitaux propres part Groupe	Intérêts minoritaires	Capitaux propres totaux
Au 1^{er} janvier 1997	22 399 998	2 240	4 336	(511)	9 102	15 167	2 584	17 751
Augmentations de capital	20 587	2	19			21		21
Dividendes versés					(717)	(717)	(122)	(839)
Écarts de conversion				265		265	130	395
Résultat de l'exercice					2 853	2 853	363	3 216
Variations de périmètre						0	(600)	(600)
Au 31 décembre 1997	22 420 585	2 242	4 355	(246)	11 238	17 589	2 355	19 944
Division du nominal par 5	112 102 925							
Augmentations de capital	35 000	1	6			7		7
Apport Guilbert	5 299 665	106	3 449		(2 664)	891		891
Dividendes versés					(913)	(913)	(127)	(1 040)
Écarts de conversion				(664)		(664)	(137)	(801)
Résultat de l'exercice					3 331	3 331	640	3 971
Variations de périmètre						0	1 350	1 350
Au 31 décembre 1998	117 437 590	2 349	7 810	(910)	10 992	20 241	4 081	24 322
Augmentations de capital	537 507	11	81			92		92
OPE Guilbert	1 206 003	24	1 551		(2 475)	(900)		(900)
Dividendes versés					(1 104)	(1 104)	(227)	(1 331)
Autocontrôle	(387 650)				(631)	(631)		(631)
Écarts de conversion				2 571		2 571	1 035	3 606
Résultat de l'exercice					4 104	4 104	1 471	5 575
Variations de périmètre						0	10 953	10 953
Au 31 décembre 1999 ⁽²⁾	118 793 450	2 384	9 442	1 661	10 886	24 373	17 313	41 686

(1) Valeur nominale des actions après division par 5 le 17 juillet 1998 : 20 francs.

(2) Nombre d'actions au capital : 119 181 100.

Informations par pôle d'activité

Rappel : les sociétés du pôle Crédit et Services Financiers sont consolidées par mise en équivalence

en millions de francs	Grand public	Professionnel	Luxe	Internet (a)	Sociétés sorties	Holdings et divers	Éliminations	Total consolidé
1999 (1)								
Chiffre d'affaires	61 642	57 182	5 151	248			(171)	124 052
Résultat d'exploitation	3 206	3 656	1 141	(96)		(5)		7 902
Capacité d'autofinancement d'exploitation	4 036	4 240	1 309	(71)		14		9 528
Investissement net d'exploitation	(2 007)	(689)	(442)	(37)		(22)		(3 197)
Actif immobilisé d'exploitation	26 092	15 134	12 907	72		543	(138)	54 610
Besoin en fonds de roulement d'exploitation	(1 619)	9 119	1 328	(35)		(35)	(4)	8 754
Effectifs moyens	43 117	32 994	2 210	115		104		78 540
1998 (2)								
Chiffre d'affaires	56 035	52 200		45	184		(135)	108 329
Résultat d'exploitation	2 806	3 192		(21)	(20)	20		5 977
Capacité d'autofinancement d'exploitation	3 475	3 680		(14)	(7)	58		7 192
Investissement net d'exploitation	(1 524)	(688)		(2)	(52)	(6)		(2 272)
Actif immobilisé d'exploitation	22 432	13 010		4	81	452	(140)	35 839
Besoin en fonds de roulement d'exploitation	(1 599)	8 349		(7)	6	(86)	16	6 679
Effectifs moyens	38 318	30 846		31	408	87		69 690
1997 (3)								
Chiffre d'affaires	44 912	39 394		12	4 995		(134)	89 179
Résultat d'exploitation	1 963	2 230		(14)	103	15		4 297
Capacité d'autofinancement d'exploitation	2 510	2 648		(11)	140	42		5 329
Investissement net d'exploitation	(1 119)	(365)		(3)	(115)	(45)		(1 647)
Actif immobilisé d'exploitation	17 694	9 402		3	50	477	(142)	27 484
Besoin en fonds de roulement d'exploitation	(1 941)	7 781		(2)	66	(53)	(9)	5 842
Effectifs moyens	32 031	22 864		19	4 515	72		59 501

(1) Pour 1999, sociétés déconsolidées au 1^{er} janvier 1999.

(2) Pour 1998, correspond aux chiffres publiés en 1998, corrigés de l'incidence des sociétés sorties en 1999.

(3) Pour 1997, correspond aux chiffres publiés en 1997, corrigés de l'incidence des sociétés sorties en 1999 et 1998.

(a) Le chiffre d'affaires et le résultat des activités Internet correspondent aux réalisations des entités opérationnelles dédiées à Internet dans les enseignes, qu'elles soient logées ou non dans des sociétés juridiques ad hoc. Les autres indicateurs sont représentatifs des activités Internet logées dans des structures juridiques ad hoc.

Informations par zone géographique

Les informations ci-dessous correspondent aux zones d'implantation ou de commercialisation des sociétés du Groupe, consolidées par intégration globale. À noter que les zones d'implantation renseignées sont très proches des zones de commercialisation.

<i>en millions de francs</i>	France	Europe	Amérique	Afrique	Océanie	Asie	Total consolidé
1999							
Chiffre d'affaires ⁽¹⁾	64 457	28 062	20 853	5 157	3 433	2 090	124 052
Résultat d'exploitation	3 994	1 650	1 116	424	201	517	7 902
Actif immobilisé d'exploitation	23 991	19 418	9 310	444	943	504	54 610
Effectifs moyens	43 082	16 877	10 346	5 297	2 031	907	78 540
1998							
Chiffre d'affaires ⁽¹⁾	60 416	23 760	16 377	5 376	2 400		108 329
Résultat d'exploitation	3 635	929	867	437	109		5 977
Actif immobilisé d'exploitation	21 957	6 078	6 666	390	748		35 839
Effectifs moyens	40 598	14 192	7 834	5 467	1 599		69 690
1997							
Chiffre d'affaires ⁽¹⁾	57 608	17 526	8 939	4 792	314		89 179
Résultat d'exploitation	2 813	642	409	414	19		4 297
Actif immobilisé d'exploitation	20 642	3 979	2 460	389	14		27 484
Effectifs moyens	40 943	9 899	3 394	5 154	111		59 501

(1) Les exportations de la France vers l'Afrique et les DOM-TOM s'élèvent à 2 351 millions de francs en 1999 contre 2 565 millions de francs en 1998 et 2 318 millions en 1997 et ont été éliminées dans la colonne "France".

Notes annexes aux comptes consolidés

1 / Règles et méthodes comptables

Les comptes consolidés sont établis conformément aux dispositions de la loi du 3 janvier 1985 et du décret d'application du 17 février 1986 et selon les règles et principes du Plan Comptable Général.

Les états financiers des sociétés consolidées, établis selon les règles comptables en vigueur dans leurs pays respectifs, sont retraités afin d'appliquer ces principes.

Les comptes consolidés sont établis selon des règles de présentation et d'évaluation identiques à celles de l'exercice précédent, à l'exception des changements de méthodes afférents au traitement des frais d'émission et primes de remboursement et d'émission d'emprunts (voir note 1.12).

1.1. Consolidation

Les entreprises d'importance significative contrôlées de manière exclusive par le groupe Pinault-Printemps-Redoute sont intégrées globalement.

Toutefois, les entreprises du pôle Crédit et Services Financiers exerçant une activité financière, ou d'assurance, et contrôlées majoritairement, sont consolidées par mise en équivalence en raison de la structure particulière de leurs comptes.

Les entreprises dans lesquelles le groupe Pinault-Printemps-Redoute exerce une influence notable sur la gestion et la politique financière sont mises en équivalence.

Les participations répondant aux critères ci-dessus, mais qui ne présentent pas à leur date d'acquisition de caractère durable de détention, ne sont pas consolidées. Elles sont évaluées à leur prix de revient, diminué d'une dépréciation si nécessaire. Les participations dans lesquelles le Groupe a cessé d'exercer une influence sont déconsolidées et les titres correspondants sont évalués au plus bas de leur valeur d'équivalence à la date de sortie du périmètre ou de leur valeur d'utilité.

Les transactions, ainsi que les actifs et passifs réciproques significatifs entre les entreprises consolidées par intégration globale sont éliminés. Les résultats sur les opérations internes entre les sociétés contrôlées sont intégralement éliminés. Les résultats sur les opérations internes avec les participations mises en équivalence sont éliminés dans la limite du pourcentage de participation du Groupe dans ces sociétés.

La consolidation est réalisée à partir des comptes (ou de situations intermédiaires) arrêtés au 31 décembre pour toutes les sociétés, à l'exception du groupe Gucci (société cotée qui clôture ses comptes à fin janvier) acquis en 1999 qui est consolidé sur

9 mois sur la base d'une situation arrêtée à fin octobre 1999.

La date d'arrêt des comptes Brylane, antérieurement fin janvier, a été ramenée au 31 décembre suite à l'acquisition des minoritaires par Redcats en 1999.

Le compte de résultat consolidé intègre les comptes de résultat des sociétés acquises au cours de l'exercice à compter de la date de leur acquisition. Il intègre les comptes de résultat des sociétés cédées en cours d'exercice jusqu'à la date de cession.

Afin de faciliter la comparaison, les informations par pôle d'activité sont présentées après retraitement de l'impact des sociétés sorties sur les exercices considérés, et les informations concernant les principales acquisitions sont mentionnées dans la note 2.2.

1.2. Conversion des états financiers des sociétés étrangères

Les états financiers des filiales étrangères sont convertis en francs français comme suit :

- les postes du bilan sont convertis sur la base des cours de change en vigueur à la date de clôture de l'exercice,
- les postes du compte de résultat sont convertis sur la base du cours moyen de change de l'exercice,
- les écarts de conversion résultant de la variation entre les cours de clôture de l'exercice précédent et ceux de l'exercice en cours, ainsi que ceux provenant de la différence entre taux de change moyen et taux de change à la clôture, sont portés en "Écart de conversion" inclus dans les capitaux propres consolidés,
- les écarts de conversion relatifs à des emprunts en devises couvrant un investissement en monnaie étrangère ou à des avances permanentes aux filiales sont portés en "Écart de conversion" inclus dans les capitaux propres consolidés.

1.3. Comptabilisation des opérations en devises

Les transactions libellées en devises étrangères sont converties au cours de change en vigueur à la date de l'opération ou au taux de la couverture de change qui leur est affectée, le cas échéant.

En fin d'exercice, les actifs et passifs libellés en devises étrangères et non couverts sont convertis au cours de change en vigueur à la date de clôture des comptes.

Les gains de change latents résultant de ces conversions sont inclus en produits financiers.

1.4. Instruments financiers de change et de taux

Le Groupe utilise divers instruments financiers pour réduire son exposition aux risques de change et de taux. Il s'agit d'instru-

ments cotés sur des marchés organisés ou de gré à gré négociés avec des contreparties de premier rang.

Ces instruments financiers sont comptabilisés comme suit :

a) Contrats de change à terme :

Les contrats de change à terme sont négociés afin de couvrir des transactions commerciales comptabilisées au bilan ou des opérations futures ayant un caractère d'engagement ferme.

Ils sont comptabilisés de façon symétrique aux éléments couverts.

b) Swaps de taux d'intérêts :

Les charges et les produits générés par les swaps de taux d'intérêt qui couvrent des éléments d'actif et de passif financiers sont comptabilisés de façon symétrique aux éléments couverts.

Les swaps de taux d'intérêt dont le caractère de couverture ne peut être démontré sont évalués à leur valeur de marché et font l'objet d'une provision pour risques en cas de moins-value latente ; les plus-values latentes ne sont pas comptabilisées.

c) Autres instruments financiers :

La comptabilisation en résultat des produits et charges sur instruments financiers de couverture est symétrique à celle de l'instrument couvert.

Les instruments financiers de gré à gré qui ne répondent pas aux critères de couverture sont évalués à leur valeur de marché et font l'objet d'une provision pour risques en cas de moins-value latente.

Le montant nominal des contrats souscrits sur instruments financiers à terme ou optionnels figure dans les engagements hors bilan (note 25).

Les principes appliqués dans les sociétés financières sont résumés en note 1.20.

1.5. Écarts d'acquisition

Lors de l'acquisition des titres d'une filiale consolidée, la totalité des éléments identifiables de l'actif acquis et du passif pris en charge est évaluée à sa valeur d'utilité pour le Groupe. Celui-ci dispose de l'année qui suit l'exercice de l'acquisition pour finaliser ces évaluations.

À l'occasion de la prise de participation dans Gucci, la comptabilisation de la marque Gucci résultant de l'analyse de l'écart de première consolidation a été limitée à la part détenue par le Groupe dans cette société, le dispositif antérieurement décrit qui prévoyait l'extension des écarts d'évaluation aux intérêts minoritaires n'ayant pas trouvé d'application au cours des précédents exercices.

L'écart entre le prix d'acquisition des titres, y compris les frais accessoires, et la quote-part correspondante dans l'actif net identifiable à la date de la prise de participation est inscrit à l'actif du bilan sous la rubrique "Écarts d'acquisition" (note 9).

Les écarts d'acquisition sont généralement amortis linéairement sur une période de 40 ans, sauf lorsque les hypothèses retenues et les objectifs fixés lors de l'acquisition motivent une durée inférieure.

1.6. Autres immobilisations incorporelles

Compte tenu des secteurs d'activité du Groupe, les marques, enseignes, parts de marché et fonds de commerce peuvent constituer une affectation significative des écarts de première consolidation résultant des prises de contrôle d'entreprises consolidées. Dans ce cas, il s'agit d'éléments de notoriété reconnue, identifiables, dont il est possible de vérifier l'évolution de la valeur. Leur valeur immobilisée repose sur des rapports d'experts indépendants, faisant référence à des critères appropriés aux activités concernées et directement en relation avec leur chiffre d'affaires et leur rentabilité (note 10).

Le Groupe assure le maintien de la valeur de ces éléments incorporels par les actions appropriées ; une provision pour dépréciation est comptabilisée dans les résultats si la valeur d'utilité d'un élément incorporel vient à décliner de façon durable. Cette estimation fait l'objet d'une revue périodique selon des méthodes constantes.

Le Groupe s'assure également de la cohérence de ces éléments incorporels (écarts d'acquisition et autres immobilisations incorporelles) en vérifiant que la valeur nette comptable, dans les comptes consolidés, de l'entité à laquelle ils se rapportent est inférieure à sa valeur d'utilité pour le Groupe. Celle-ci est déterminée selon les méthodes classiques multicritères : valeur de capitalisation boursière théorique, actualisation des flux futurs de liquidités et actif net réévalué (déduction faite des immobilisations incorporelles).

1.7. Immobilisations corporelles

Les immobilisations corporelles figurent au bilan à leur coût historique d'acquisition pour le Groupe, à l'exclusion de toute charge financière capitalisée. Les effets des réévaluations d'actifs sont extournés à l'exception de ceux résultant de la réévaluation légale française de 1976.

Les biens financés par un contrat de crédit-bail ou de location longue durée ne sont pas capitalisés. Les engagements y afférant sont présentés dans la note 24.

Le mode d'amortissement principalement utilisé dans le Groupe est le mode linéaire. Les amortissements sont pratiqués en fonction des durées normales d'utilisation suivantes :

Constructions	20 à 40 ans
Agencements et aménagements des terrains et constructions	10 à 20 ans
Installations techniques et matériels	3 à 10 ans
Matériel de transport	4 à 8 ans
Matériel et mobilier de bureau	7 à 10 ans

1.8. Immobilisations financières

La valeur brute des titres de participation des sociétés non consolidées et autres titres immobilisés figurant au bilan est constituée par leur coût d'acquisition.

Une provision pour dépréciation est constituée lorsque leur valeur d'inventaire est inférieure à la valeur d'acquisition.

La valeur d'inventaire des titres correspond à leur valeur d'utilité pour le Groupe ; celle-ci est notamment déterminée en tenant compte de la quote-part de situation nette détenue (éventuellement réévaluée), des perspectives de rentabilité et, pour les sociétés cotées, des cours de Bourse lorsque ceux-ci sont significatifs (note 13).

1.9. Stocks et en-cours

Les stocks sont évalués au coût d'acquisition ; celui-ci est déterminé selon des règles adaptées aux métiers exercés :

- valorisation selon une méthode assimilable à celle du "premier entré, premier sorti" (FIFO) dans la majorité des entités du Groupe,
- valorisation au prix de vente après abattement correspondant à la marge et à la démarque (méthode définie par le guide des "Entreprises à commerces multiples") chez Printemps, Chadwick's (groupe Brylane) et Gucci.

Une provision pour dépréciation est constituée lorsque la valeur de remplacement ou de réalisation des stocks est inférieure à leur coût de revient et chaque fois qu'ils présentent des risques de non-écoulement à des conditions normales (note 15).

1.10. Valeurs mobilières de placement

Les valeurs mobilières de placement figurent au bilan pour leur prix d'acquisition ou leur valeur de marché si celle-ci est inférieure. Dans le cas de titres cotés, cette valeur de marché est déterminée sur la base des cours de Bourse à la date de clôture de l'exercice.

a) Obligations

Les obligations sont comptabilisées à leur date d'acquisition pour le montant nominal corrigé de la prime ou décote. Le montant des intérêts courus et non échus est enregistré dans la rubrique "Créances hors exploitation".

b) Sicav

Les actions de Sicav sont enregistrées à leur coût d'acquisition hors droit d'entrée. Elles sont estimées à la clôture de l'exercice à leur valeur liquidative. Toutefois, les plus-values latentes ne sont pas constatées.

c) Titres de créances négociables

Ces titres (certificats de dépôts et bons des sociétés financières notamment) sont souscrits sur le marché primaire, ou acquis sur le marché secondaire. Dans ce cas, ils sont comptabilisés à leur coût d'acquisition sous déduction des intérêts courus à cette date.

Les intérêts précomptés sont inscrits en produits financiers *pro-rata temporis* au titre de l'exercice.

1.11. Titres Pinault-Printemps-Redoute auto-détenus

Les actions de la société Pinault-Printemps-Redoute détenues par les sociétés du Groupe consolidées par intégration globale sont inscrites :

- en valeurs mobilières de placement, à l'actif du bilan consolidé, lorsque ces titres auto-détenus sont, dès l'origine, affectés explicitement à l'attribution aux salariés ou destinés à régulariser les cours,
- en diminution des capitaux propres dans les comptes consolidés dans les autres cas.

Le traitement comptable du résultat de cession des actions auto-détenues résulte également de l'intention attribuée à leur détention. Seules les cessions de titres destinés aux salariés ou aux régularisations de cours sont portées dans le compte de résultat. Dans les autres cas, le résultat de cession ainsi que les effets d'impôts correspondants sont enregistrés dans les capitaux propres consolidés.

1.12. Frais d'émission d'emprunts et d'augmentation de capital - Primes de remboursement d'emprunts

Changements de méthodes

Les frais d'émission d'emprunts, auparavant comptabilisés en charge lors de l'émission, sont désormais systématiquement étalés sur la durée de vie de l'emprunt.

Les emprunts sont comptabilisés à leur valeur d'émission (auparavant à leur valeur de remboursement). Les primes d'émission ou de remboursement éventuelles sont désormais systématiquement étalées sur la durée de vie de l'emprunt conformément aux méthodes préférentielles.

L'impact de ces changements de méthode sur la situation nette d'ouverture du Groupe est négligeable.

Les frais d'augmentation de capital et de fusion de la société Pinault-Printemps-Redoute sont prélevés sur les primes d'émission ou de fusion.

1.13. Imposition différée

Des impôts différés sont calculés sur les différences temporelles selon la méthode du report variable.

Les soldes nets d'impositions différées sont déterminés sur la base de la situation fiscale de chaque société ou du résultat d'en-

semble des sociétés comprises dans les périmètres d'intégration fiscale. Les actifs nets d'impôts différés ne sont comptabilisés que si la société ou l'ensemble intégré fiscalement a une assurance raisonnable de les récupérer au cours des années ultérieures ; les actifs correspondant à des déficits fiscaux reportables ne sont inscrits au bilan qu'en cas de certitude quasi absolue d'imputation sur des bénéfices fiscaux futurs.

Les impôts non récupérables relatifs aux propositions de distribution de dividendes des entités consolidées sont provisionnés. Aucun impôt n'est provisionné au titre de la distribution éventuelle de réserves des sociétés consolidées ou non.

Les impôts latents sur les éléments d'actifs incorporels reconnus lors des acquisitions ne sont pas provisionnés lorsque leur cession n'est pas envisagée (note 6).

1.14. Provisions pour indemnités de fin de carrière et engagements assimilés

Les sociétés du Groupe participent, selon les lois et usages de chaque pays, à la constitution des retraites de leurs salariés.

Pour les régimes à cotisations définies, les charges correspondent aux cotisations versées. Pour les régimes à prestations définies, les droits acquis par le personnel présent à la clôture de l'exercice au titre des compléments et autres indemnités de retraite, non couverts par des fonds de pension ou d'assurance, font l'objet d'une provision.

Ces engagements font l'objet d'une évaluation actuarielle selon une méthode prospective. L'ensemble de la charge correspondant aux pensions restant à verser aux retraités et aux droits acquis par les salariés est déterminé sur la base des conventions ou accords en vigueur dans chaque société. Pour les indemnités de départ en retraite, le calcul est effectué en linéarisant la charge sur la durée totale de la vie active du salarié dans le Groupe.

Les hypothèses de mortalité, de rotation du personnel, de projection des salaires et d'actualisation tiennent compte des conditions économiques propres à chaque pays ou filiale du Groupe. Les taux d'actualisation nets utilisés pour calculer la valeur des engagements futurs sont généralement compris entre 4 et 4,5 % (note 19).

La charge future relative aux frais médicaux des personnels en retraite ou appelés à la prendre est couverte par des fonds d'assurance.

1.15. Autres provisions pour risques et charges

Ces provisions sont destinées à couvrir les risques et les charges que des événements survenus ou en cours rendent probables, nettement précisés quant à leur objet mais dont la réalisation, l'échéance ou le montant sont incertains (note 20).

a) Provisions pour risques sur activités africaines

L'implantation du Groupe sur des zones géographiques à risques a pour corollaire une politique prudente en matière de provisions pour risques et charges, appliquée de façon constante.

Les comptes individuels des filiales africaines sont retraités au niveau consolidé de provisions statistiques complémentaires pour dépréciation des stocks et des comptes clients, enregistrées à l'actif du bilan en regard des comptes auxquels elles se rapportent.

Sont également couverts dans les comptes consolidés, en complément des provisions mentionnées ci-dessus :

- les risques monétaires : des provisions sont enregistrées à hauteur de 10 % des dettes financières (y compris les comptes courants intragroupe) et en-cours fournisseurs libellés en devises étrangères des filiales consolidées par intégration globale de la zone franc CFA,
- le risque pays : une provision est constituée pour le compte des filiales africaines consolidées par intégration globale sur la base du total du bilan social de celles-ci ; le taux de provision est fixé à partir d'une estimation du risque propre à chaque pays :
 - 5 % pour les pays à contraintes géographiques modérées,
 - 7 % pour les pays à contraintes géographiques moyennes,
 - 10 % pour les pays à contraintes géographiques fortes.

b) Provisions pour vérifications fiscales

Le montant des redressements notifiés (ou en cours de notification) par l'administration ne fait pas l'objet d'une provision si la société concernée estime que les points soulevés ne sont pas fondés et s'il existe une probabilité satisfaisante de faire valoir le bien-fondé de sa position dans le contentieux en cours l'opposant à l'administration.

La part des redressements qui ne fait pas l'objet d'un contentieux avec l'administration est enregistrée en dettes dès que le montant en est connu.

c) Autres provisions

Elles incluent notamment :

- le coût estimé des restructurations (coûts sociaux, fermetures d'exploitations, mises au rebut d'immobilisations, stocks et autres actifs...) enregistré dès la prise de décision des opérations concernées,
- les débours, estimés par les sociétés et leurs conseils, au titre de litiges, contentieux et actions de réclamations de la part de tiers,
- l'effet probable des garanties données par le Groupe lors de cessions d'immobilisations ou de filiales.

1.16. Tableau des flux de trésorerie

Les dotations nettes aux provisions pour dépréciation des actifs circulants sont maintenues en déduction de la capacité d'autofinancement parce qu'elles ont la nature de charges décaissables.

1.17. EBITDA

Cet indicateur financier correspond au résultat d'exploitation augmenté des amortissements et provisions sur actifs immobilisés d'exploitation comptabilisés en résultat d'exploitation.

1.18. Distinction entre résultat courant et résultat exceptionnel

Les produits et charges exceptionnels du compte de résultat consolidé incluent les éléments exceptionnels provenant des activités ordinaires et les éléments extraordinaires.

Les éléments exceptionnels provenant des activités ordinaires sont ceux dont la réalisation n'est pas liée à l'exploitation courante de l'entreprise soit parce qu'ils sont anormaux dans leur montant ou leur incidence, soit parce qu'ils surviennent rarement (note 5).

1.19. Résultat par action

Le résultat par action avant dilution est obtenu en divisant le résultat net (part du Groupe) par le nombre moyen pondéré d'actions en circulation au cours de l'exercice.

Tous les titres donnant un droit illimité aux bénéfices sont pris en considération. Les actions de la société consolidante détenues par les sociétés consolidées sont exclues du nombre moyen pondéré d'actions en circulation. En revanche, les actions propres destinées aux salariés ou à des régularisations de cours et classées en valeurs mobilières de placement sont maintenues au dénominateur (note 1.11).

Le résultat dilué par action est calculé en retenant l'ensemble des instruments donnant un accès différé au capital de la société consolidante, qu'ils soient émis par celle-ci ou par une de ses filiales. La dilution est déterminée instrument par instrument, compte tenu des conditions existant à la date de clôture et en excluant les instruments antidilutifs.

Lorsque les fonds correspondant à la création potentielle d'actions sont recueillis dès la date d'émission des instruments dilutifs (cas des obligations convertibles), le numérateur est égal au résultat net avant dilution augmenté des économies de frais financiers réalisées en cas de conversion, pour leur montant net d'impôt. Les frais financiers nets d'impôts supportés dans le cadre des financements des actions destinées aux salariés font également l'objet d'une correction au numérateur.

Lorsque les fonds sont recueillis lors de l'exercice des droits (cas des bons de souscriptions et des options), ils sont supposés être affectés en priorité au rachat d'actions au prix du marché – à la date de clôture de l'exercice ou au cours moyen du dernier mois

s'il est jugé plus représentatif – et ce uniquement si celui-ci est supérieur au prix d'exercice du droit.

Dans les deux cas, les fonds sont pris en compte *pro rata temporis* lors de l'année d'émission des instruments dilutifs et au premier jour de l'exercice pour les années suivantes.

1.20. Principes comptables applicables dans les sociétés du pôle Crédit et Services Financiers

Les comptes consolidés synthétiques du pôle Crédit et Services Financiers (sociétés financières mises en équivalence dans le groupe Pinault-Printemps-Redoute) sont présentés en note 12.1. Les entreprises à caractère financier contrôlées de manière exclusive sont consolidées par intégration globale ; les sociétés d'assurance contrôlées sont consolidées par mise en équivalence.

Les contrats d'échange à terme de change et de taux sont comptabilisés conformément au règlement 90-15 modifié du Comité de la Réglementation Bancaire et Financière (CRBF). Les charges et les produits sont inscrits au compte de résultat *pro rata temporis* et font l'objet d'un enregistrement pour leur montant net. Les pertes latentes des contrats d'échange de taux d'intérêt classés en opération spéculative font l'objet d'une provision déterminée en fonction de la valeur de marché estimée à l'arrêté. Les pertes et gains latents des contrats classés en gestion globale du risque de taux ne sont pas comptabilisés.

Les opérations sur titres et les valeurs mobilières de placement sont comptabilisées conformément au règlement CRBF 90-01 modifié et à l'instruction 94-07 de la Commission Bancaire. Les valeurs mobilières de placement sont évaluées à la clôture au prix du marché.

Les provisions pour dépréciation des comptes clients sont constituées en fonction de la perte estimée probable, sur base statistique pour l'activité de crédit à la consommation. Un fonds pour risques bancaires généraux a été constitué conformément au règlement CRBF 90-02 en vue de faire face aux risques globaux de l'activité de crédit non individuellement identifiés.

2 / Évolution du périmètre de consolidation

2.1. Périmètre de consolidation

Les comptes consolidés du groupe Pinault-Printemps-Redoute établis au 31 décembre 1999 regroupent les comptes des sociétés dont la liste est donnée en annexe.

2.2. Principales variations du périmètre de consolidation

a) Entrées en périmètre de consolidation

Le groupe Pinault-Printemps-Redoute a souscrit le 19 mars 1999 à une augmentation de capital réservée de Gucci Group NV pour 39 007 133 actions au prix de 75 USD l'action. Au 31 décembre 1999, le groupe Gucci est intégré globalement

sur 9 mois sur la base de comptes arrêtés à fin octobre 1999. Le pourcentage d'intérêt du Groupe dans Gucci est de 42,09 % au 31 décembre 1999.

Les principales autres entrées en périmètre de consolidation réalisées au cours de l'exercice résultent :

- chez Conforama, de la consolidation de la société Brico Hogar et des deux groupes d'affiliés Chaillier et Lévêque acquis fin 1998 et consolidés à compter du 1^{er} janvier 1999 et des acquisitions des groupes Guiraud (en janvier) et Rabineau (en octobre),

- chez Fnac, de l'acquisition au 1^{er} avril de la société Alizé,

- chez Rexel, des acquisitions des sociétés effectuées :

- en Australie et Nouvelle-Zélande, Page et Redeal Logistics (consolidées au 1^{er} octobre 1999), Davefoy et Goldview (consolidées au 1^{er} juillet),

- en France, Prat (consolidée au 1^{er} janvier),

- aux États-Unis, Norcal (consolidée au 1^{er} juillet 1999) et Electric Valley (consolidée au 1^{er} décembre),

- en Hollande, Rolff (consolidée au 1^{er} janvier) et Kenwill (consolidée au 1^{er} novembre),

- en Belgique, Matelgro (consolidée au 1^{er} janvier) et Elektra (consolidée au 1^{er} juillet),

- en Suisse, Transélectro (consolidée au 1^{er} janvier),

- au Royaume-Uni, Denmans (consolidée au 1^{er} décembre),

- en Autriche, Theo Mayer (consolidée au 1^{er} janvier),

- chez Pinault Bois & Matériaux, acquisition du groupe Soprarglo (consolidé au 1^{er} juillet) et Redon (consolidé au 1^{er} septembre),

- chez Guilbert, acquisition de Kantic en Hollande (consolidée au 1^{er} octobre),

- chez CFAO, acquisition de Tahiti Pharm (consolidée au 1^{er} juillet) et Barbot (consolidée au 1^{er} novembre).

Par ailleurs Mobile Planet, leader américain de la vente sur Internet de produits informatiques nomades a été acquis en mai et consolidé à compter du 1^{er} juillet.

Fin décembre 1999, Pinault-Printemps-Redoute a acquis la Banque Générale du Commerce (BGC) par voie de fusion-absorption de Finaref par la BGC. Au 31 décembre 1999, le pourcentage du Groupe dans la nouvelle entité fusionnée est de 94,59 %.

Les principaux agrégats financiers des sociétés consolidées acquises au cours de l'exercice 1999 sont résumés comme suit :

en millions de francs		Chiffre d'affaires	Résultat d'exploitation	Capitaux engagés*	Endettement financier net
Conforama	Chaillier & Lévêque	830	76	(34)	(168)
	Guiraud	268	26	22	(93)
	Rabineau	199	19	32	(57)
Fnac	Alizé	112	7	(5)	(12)
Rexel	Rolff	147	12	75	3
	Transélectro	236	9	1 162	35
	Rexel Page	85	8	29	12
	Matelgro	63	3	22	(7)
	Elektra distribution group	92	6	24	(8)
	Norcal	223	7	33	3
PBM	Soprarglo	50	2	34	(12)
Guilbert	Kantic	74	3	26	18
CFAO	Tahiti Pharm	58	3	14	(7)
Internet	Mobile Planet	49	(7)	25	5
Gucci		5 151	1 141	4 184	(1 262) ⁽¹⁾

* *Capitaux engagés = Actif immobilisé + Besoin en Fonds de Roulement.*

(1) *Trésorerie nette de Gucci avant impact de l'augmentation de capital réservée à Pinault-Printemps-Redoute.*

Par ailleurs, les sociétés créées par Pinault-Printemps-Redoute, Rouafi (enseigne Orcanta) et Made In Sport non consolidées au 31 décembre 1998 (impact non significatif sur les comptes de 1998) ont été intégrées à compter du 1^{er} janvier dans le pôle grand public sous la dénomination "Concept Boutiques".

b) Rachat d'intérêts minoritaires

Le 14 octobre 1999, le groupe Pinault-Printemps-Redoute a lancé une offre publique d'échange portant sur 42,7 % du capital de Guilbert non détenu. À l'issue de l'opération, le pourcentage du Groupe dans Guilbert est de 91,56 %. Cette offre publique d'échange a été rémunérée par 1,4 million d'actions propres Pinault-Printemps-Redoute et par augmentation de capital. L'écart d'acquisition dégagé par l'opération, soit 2 684 millions de francs, a été imputé en totalité sur la prime d'émission créée par l'émission d'actions nouvelles et sur la différence entre la valeur nominale et la valeur des actions remises en rémunération des apports.

Par ailleurs, suite à l'offre publique d'achat initiée fin décembre 1998 pour l'acquisition des minoritaires dans Brylane par Empire Stores, filiale de Redcats, au prix de 24,5 USD l'action, la participation dans Brylane a été portée à 98,1 % puis 100 % au cours de l'exercice.

c) Cessions

La cession de Fnac Télécom et de la participation de la CFAO dans les Brasseries du Logone au Tchad représentent les principales cessions de l'exercice.

L'impact global des sociétés cédées dans l'exercice sur les principaux éléments des comptes consolidés est présenté dans le tableau des informations par pôle d'activité.

Par ailleurs, Kertel n'a pas été consolidée au 31 décembre 1999 en raison du caractère non durable de sa détention.

2.3. Comptes de résultat comparables pro forma

Afin de permettre une meilleure comparaison des comptes 1999 et 1998, des comptes de résultat pro forma ont été préparés selon les principes suivants :

- les sociétés cédées ou déconsolidées en 1999 ont été déconsolidées à partir du 1^{er} janvier 1998,
- les sociétés acquises ou consolidées par intégration globale pour la première fois en 1999 ont été intégrées sur 12 mois en 1999 ; les éléments du compte de résultat 1998 ont été également pris en compte,
- pour les filiales étrangères, les postes du compte de résultat de l'exercice 1998 ont été convertis au cours de change moyen de l'exercice 1999.

en millions de francs	1999		1998	
	publié	pro forma	publié	pro forma
Chiffre d'affaires net	124 052	127 796	108 329	122 827
Coût d'achat des marchandises vendues	(79 410)	(81 360)	(71 019)	(78 874)
Marge brute	44 642	46 436	37 310	43 953
Charges de personnel	(16 689)	(17 140)	(14 430)	(16 270)
Autres produits et charges d'exploitation	(20 051)	(20 834)	(16 903)	(19 937)
Résultat d'exploitation	7 902	8 462	5 977	7 746
Amortissement des écarts d'acquisition	(588)	(590)	(451)	(575)

Le résultat d'exploitation pro forma de Gucci est établi sur une période de 12 mois du 1^{er} novembre 1997 au 31 octobre 1998 pour l'exercice 1998 et du 1^{er} novembre 1998 au 31 octobre 1999 pour l'exercice 1999.

3 / Résultat d'exploitation

3.1. Charges de personnel

La décomposition des charges de personnel par enseigne est la suivante :

en millions de francs	1999	1998
Printemps	(1 014)	(1 024)
Conforama	(1 633)	(1 393)
Redcats	(4 000)	(3 609)
Fnac	(2 213)	(2 010)
Concept Boutiques	(32)	
Grand Public	(8 892)	(8 036)
Rexel	(4 219)	(3 718)
Pinault Bois & Matériaux	(917)	(876)
Guilbert	(1 242)	(1 127)
CFAO	(533)	(520)
Professionnel	(6 911)	(6 241)
Luxe	(748)	
Internet	(58)	(16)
Holdings et divers	(80)	(69)
Sous-total	(16 689)	(14 362)
Sociétés sorties		(68)
Total	(16 689)	(14 430)

Les charges de personnel comprennent 16 154 millions de francs en 1999 au titre du personnel propre au Groupe (13 929 millions de francs en 1998), le solde étant essentiellement constitué de charges de personnel externe au Groupe (intérimaires...).

3.2. Autres produits et charges d'exploitation

Ils se décomposent comme suit :

en millions de francs	1999	1998
Investissements commerciaux et publicitaires	(7 094)	(6 320)
Frais de fonctionnement	(12 515)	(10 059)
Coûts immobiliers ⁽¹⁾	(3 474)	(2 670)
Autres frais de fonctionnement	(9 041)	(7 389)
Produits et charges d'exploitation divers	(442)	(524)
Total	(20 051)	(16 903)

(1) les coûts immobiliers comprennent des charges de loyers et de crédit-bail de 2 150 millions de francs en 1999 (1 630 millions en 1998).

En 1999, les "Autres produits et charges d'exploitation" comprennent les dotations aux amortissements des immobilisations corporelles et incorporelles pour 1 779 millions de francs (1 400 millions en 1998).

4 / Résultat financier

Le résultat financier s'analyse de la façon suivante :

en millions de francs	1999	1998
Frais financiers générés par l'endettement	(1 757)	(1 209)
Résultat financier sur actifs de trésorerie	849	123
Résultat financier sur immobilisations financières	26	47
Résultat financier sur opérations d'exploitation	459	624
Total	(423)	(415)

Le poste "Résultat financier sur opérations d'exploitation" inclut les escomptes fournisseurs pour paiement comptant pour 782 millions de francs en 1999 (788 millions en 1998).

Le poste "Résultat financier sur immobilisations financières" inclut les dividendes reçus des sociétés non consolidées pour 16 millions de francs en 1999 (11 millions en 1998).

5 / Résultat exceptionnel

Le résultat exceptionnel s'analyse de la façon suivante :

en millions de francs	1999	1998
Cessions d'immobilisations opérationnelles	113	24
Cessions d'actifs financiers et opérations connexes	59	175
Coûts des restructurations ⁽¹⁾	(299)	(207)
Coûts des litiges et contentieux	(27)	(23)
Autres profits / (pertes) exceptionnels	(21)	(58)
Total	(175)	(89)

(1) Ils concernent le pôle Grand Public pour 142 millions de francs (151 millions en 1998) et le pôle Professionnel pour 157 millions de francs (63,6 millions en 1998).

6 / Impôt sur les bénéfices

6.1. Analyse de la charge d'impôt

La charge d'impôt sur les bénéfices s'analyse comme suit :

en millions de francs	1999	1998
Résultat avant impôt ⁽¹⁾	7 014	5 190
Charge d'impôt courant	(1 554)	(1 432)
Impôt de distribution	(14)	(14)
(Charge) / Produit d'impôt différé	(190)	(153)
Charge totale d'impôt	(1 758)	(1 599)
Taux effectif d'imposition	25,06 %	30,81 %

(1) Résultat net des sociétés intégrées augmenté de la charge d'impôt sur les bénéfices.

6.2. Rationalisation de la charge d'impôt

L'écart entre le taux normal d'imposition en France et le taux effectif d'imposition du Groupe s'analyse ainsi :

en % du résultat avant impôt	1999	1998
Taux d'impôt en France	33,33	33,33
Contribution exceptionnelle de 10 % et 10 % en 1999 et de 10 % et 15 % en 1998	3,64	5,07
Effet des différences permanentes et des éléments taxés à taux réduits	0,62	0,04
Effet des différences temporaires non comptabilisées	0,36	0,83
Effet de l'imposition des filiales étrangères	- 6,57	- 2,02
Création / (utilisation) de reports fiscaux déficitaires nette de l'effet des intégrations fiscales	- 6,32	- 6,44
Taux effectif d'imposition	25,06	30,81

En France, le Groupe a opté pour l'intégration fiscale au sein de trois entités : Pinault-Printemps-Redoute SA (120 sociétés), CFAO SA (21 sociétés) et Rexel SA (55 sociétés).

6.3. Défis fiscaux reportables

La variation des déficits fiscaux reportables, non enregistrés en impôts différés actifs, peut être résumée de la façon suivante :

en millions de francs	1999	1998
Au 1^{er} janvier	3 029	2 873
Déficits créés au titre de l'exercice	909	367
Déficits imputés sur l'exercice	(316)	(451)
Déficits prescrits dans l'exercice		
Variations de périmètre et de change	2 205	240
Au 31 décembre	5 827	3 029

Au 31 décembre 1999, les économies d'impôt potentielles liées à ces déficits sont reportables selon l'échéancier suivant :

en millions de francs	1999	1998
Déficits reportables avec une échéance :		
À moins de cinq ans	1 594	439
À plus de cinq ans	195	255
Sous-total	1 789	694
Déficits indéfiniment reportables	317	283
Total	2 106	977

7 / Résultat net part du Groupe et résultat par action

7.1. Résultat net part du Groupe

Le résultat net part du Groupe avant amortissement des écarts d'acquisition est de 4 647 millions de francs en 1999 contre 3 712 millions de francs en 1998.

7.2. Calcul du nombre d'actions retenues (après division du nominal par 5)

<i>en actions</i>	1999	1998
Nombre moyen pondéré		
- d'actions ordinaires émises	118 119 532	117 423 840
- d'actions autodétenues	(32 304)	
Total avant dilution	118 087 228	117 423 840
Nombre moyen pondéré d'équivalents actions		
- obligations convertibles	2 754 885	
- options de souscription	120 180	542 569
Total après dilution	120 962 293	117 966 409

Pour le calcul des équivalents actions au 31 décembre 1999, c'est le cours à la clôture de l'exercice (1 719 francs) qui a été utilisé comme au 31 décembre 1998 (le cours était de 1 068 francs). Les obligations émises par Pinault-Printemps-Redoute remboursables en actions ou en *cash* ont été considérées comme des instruments dilutifs.

7.3. Calcul du résultat net corrigé

<i>en millions de francs</i>	1999	1998
Avant correction	4 104	3 331
Rémunération des équivalents actions	80	
Correction des frais financiers nets d'impôts sur financement des actions destinées aux salariés		4
Après correction	4 184	3 335

Le résultat dilué net par action s'élève à 34,59 francs contre 28,27 francs en 1998, soit une progression de 22,4 %.

8 / Tableau des flux de trésorerie

8.1. Capacité d'autofinancement

Elle se décompose comme suit :

<i>en millions de francs</i>	1999	1998
Capacité d'autofinancement d'exploitation	9 528	7 192
Autres éléments	(1 215)	(1 971)
Capacité d'autofinancement	8 313	5 221

8.2. Variation du Besoin en Fonds de Roulement

Cette variation s'analyse de la façon suivante :

<i>en millions de francs</i>	1999	1998
Variation du BFR d'exploitation	(581)	868
Variation du BFR hors exploitation	837	(690)
Total	256	178

8.3. Investissements nets d'exploitation

Les investissements opérationnels nets s'analysent par enseigne comme suit :

<i>en millions de francs</i>	1999	1998
Printemps	(312)	(211)
Conforama	(477)	(312)
Redcats	(492)	(426)
Fnac	(714)	(575)
Concept Boutiques	(12)	
Grand Public	(2 007)	(1 524)
Rexel	(357)	(340)
Pinault Bois & Matériaux	(54)	(93)
Guilbert	(171)	(203)
CFAO	(107)	(52)
Professionnel	(689)	(688)
Luxe	(442)	
Internet	(37)	(2)
Holdings et divers	(22)	(6)
Sous-total	(3 197)	(2 220)
Sociétés sorties		(52)
Total	(3 197)	(2 272)

8.4. Investissement financier net

L'investissement financier net se compose des éléments suivants :

<i>en millions de francs</i>	1999	1998
Acquisitions de titres de participation	(8 047)	(6 338)
Trésorerie acquise	2 235	660
Cessions de titres de participation	59	275
Trésorerie cédée	(9)	(6)
Sous-total	(5 762)	(5 409)
Flux net sur autres immobilisations financières	(1 041)	(152)
Décalage de trésorerie	61	256
Total	(6 742)	(5 305)

8.5. Augmentations du capital

Les flux de trésorerie sur augmentations de capital s'analysent de la façon suivante :

<i>en millions de francs</i>	1999	1998
Augmentations de capital de Pinault-Printemps-Redoute ⁽¹⁾	92	(8)
Augmentations de capital des filiales non suivies par la maison mère	301	67
Total	393	59

(1) Après imputation sur la prime des frais générés par l'Offre Publique d'Échange sur les titres Guilbert financés par émission de titres Pinault-Printemps-Redoute.

9 / Écarts d'acquisition

Les écarts d'acquisition se décomposent comme suit :

<i>en millions de francs</i>	31.12.1999		31.12.1998	
	Brut	Amortissement	Net	Net
Grand Public				
Printemps	245	(51)	194	200
Conforama	2 089	(243)	1 846	906
Redcats	7 184	(711)	6 473	5 116
Fnac	2 887	(334)	2 553	2 527
Crédit & Services Financiers	151	(30)	121	132
Professionnel				
Rexel	5 940	(480)	5 460	4 437
Pinault Bois & Matériaux	487	(108)	379	340
Guilbert	2 861	(324)	2 537	2 164
CFAO	610	(175)	435	407
Internet & divers	150	(18)	132	
Total	22 604	(2 474)	20 130	16 229

Les principales variations s'analysent de la façon suivante (en millions de francs) :

<i>Valeur nette au 31 décembre 1998</i>	16 229
Augmentations	
PPR : Guilbert	161
PPR : Rexel	203
Conforama : Affiliés et autres	989
Guilbert : acquisitions 1999	123
Redcats : Brylane	869
Rexel : Denmans	156
Rexel : acquisitions 1999	283
Autres	508
Écart de conversion	1 199
Dotations aux amortissements (hors reprise d'écarts d'acquisition négatifs)	(590)
Valeur nette au 31 décembre 1999	20 130

L'écart d'acquisition dégagé sur le rachat des minoritaires de Guilbert, financé au moyen d'émission d'actions Pinault-Printemps-Redoute et d'actions propres Pinault-Printemps-Redoute, a fait l'objet d'une imputation sur la prime d'émission créée par l'émission d'actions nouvelles et sur la différence entre la valeur des actions nominales et la valeur des actions remises en rémunération des apports à hauteur de 2 684 millions de francs. La charge d'amortissement théorique (sur 40 ans) afférente à cet écart d'acquisition est de 67 millions de francs.

10 / Autres immobilisations incorporelles

Elles s'analysent de la façon suivante :

<i>en millions de francs</i>	31.12.1999		31.12.1998	
	Brut	Amortissement Dépréciation	Net	Net
Enseignes, marques et parts de marché	21 135	(103)	21 032	9 537
Fonds de commerce et droit au bail	1 697	(180)	1 517	1 290
Autres immobilisations incorporelles	1 718	(690)	1 028	546
Total	24 550	(973)	23 577	11 373

Elles se décomposent comme suit :

<i>en millions de francs</i>	1999	1998
Grand Public		
Printemps	1 218	1 157
Conforama	3 125	3 125
Redcats	3 959	3 904
Fnac	497	273
Concept Boutiques	69	
Professionnel		
Rexel	2 843	2 655
Pinault Bois & Matériaux	39	36
Guilbert	173	87
CFAO	132	130
Luxe	11 516	
Internet et Holdings	6	6
Total	23 577	11 373

Comme précisé en note 1.5, l'écart de première consolidation, dégagé suite à la prise de participation dans Gucci, a été affecté à la marque Gucci sans extension aux minoritaires. À la clôture, au taux de change du dollar américain, le montant est de 11 295 millions de francs.

11 / Immobilisations corporelles

L'évolution des immobilisations corporelles s'analyse comme suit :

<i>en millions de francs</i>	Terrains et constructions	Matériels et installations	Autres	Total
Valeurs brutes				
31 décembre 1998	5 998	9 803	2 507	18 308
Acquisitions	397	1 425	956	2 778
Sorties	(225)	(676)	(50)	(951)
Écarts de conversion	145	266	109	520
Variations de périmètre	605	1 478	260	2 343
Reclassifications	124	800	(924)	0
31 décembre 1999	7 044	13 096	2 858	22 998
Amortissements et provisions				
31 décembre 1998	(2 540)	(6 010)	(1 521)	(10 071)
Dotations	(230)	(1 178)	(198)	(1 606)
Reprises sur cessions	92	507	93	692
Écarts de conversion	(35)	(138)	(58)	(231)
Variations de périmètre	(128)	(648)	(103)	(879)
Reclassifications	40	(329)	289	0
31 décembre 1999	(2 801)	(7 796)	(1 498)	(12 095)
Valeurs nettes				
31 décembre 1998	3 458	3 793	986	8 237
31 décembre 1999	4 243	5 300	1 360	10 903

Le poste "Matériels et installations" inclut notamment le montant du parc de matériels donnés en location pour une valeur brute de 442 millions de francs et des amortissements de 136 millions de francs en 1999 (valeur nette de 286 millions en 1998).

Les variations de périmètre s'expliquent essentiellement par les acquisitions de l'exercice.

12 / Titres mis en équivalence

La part du Groupe dans la situation nette et le résultat des sociétés consolidées par mise en équivalence, après ajustements de consolidation, est présentée ci-après :

<i>en millions de francs</i>	31.12.1999			31.12.1998
	Réserves	Résultat	Total	Total
Pôle Crédit et Services Financiers	2 472	874	3 346	3 181
Sodice	94	13	107	97
Autres (inférieurs à 50 MF)	142	20	162	150
Total	2 708	907	3 615	3 428

Le montant des écarts d'acquisition nets inclus dans les titres mis en équivalence du pôle Crédit et Services Financiers s'élève à 1 137 millions de francs au 31 décembre 1999.

12.1. Comptes consolidés simplifiés du Pôle Crédit et Services Financiers

<i>en millions de francs</i>	31.12.1999	31.12.1998
Compte de résultat		
Produit net bancaire	3 907	3 522
Résultat brut d'exploitation	2 729	2 371
Dotations nettes aux provisions	(1 173)	(957)
Résultat net de l'ensemble consolidé	949	855
Résultat net part du Groupe	874	785
Bilan		
Crédits à la clientèle	34 844	28 890
Autres créances	5 841	1 340
Actifs immobilisés	2 229	1 630
Total de l'actif	42 914	31 860
Opérations de trésorerie et interbancaires	27 807	21 917
Autres dettes	10 136	5 240
Fonds pour Risques Bancaires Généraux	250	250
Dettes subordonnées	924	924
Capitaux propres consolidés :		
Part du Groupe	3 346	3 181
Intérêts minoritaires	451	348
Total du passif	42 914	31 860

Les engagements de financement en faveur de la clientèle s'élèvent à 51,5 milliards de francs au 31 décembre 1999 (47,4 milliards au 31 décembre 1998). Les opérations de couverture sur instruments financiers sont décrites dans la note 25.1.

12.2. Opérations réalisées par le Groupe avec les sociétés mises en équivalence

Les opérations les plus significatives sont les suivantes :

- opérations commerciales : le chiffre d'affaires réalisé par la SFCE, centrale d'achat de la CFAO, avec CFAO Nigeria et les sociétés malgaches de distribution automobile, participations mises en équivalence, s'est élevé à 207 millions de francs en 1999 (163 millions en 1998). Le chiffre d'affaires réalisé par Continental Pharmaceutique avec ses sociétés mises en équivalence s'élève à 159 millions de francs (147 millions en 1998).
- opérations financières : les sociétés de crédit et services financiers, dont le rôle exclusif est la distribution de crédit et de services aux clients des enseignes du Groupe, participent au développement commercial des sociétés exploitantes sans intervenir dans le financement de celles-ci.

13 / Titres de participation

Ils s'analysent de la façon suivante :

en millions de francs	31.12.1999		31.12.1998	
	Valeur brute	Dépréciation	Valeur nette	Valeur nette
(1) Titres de participation dans des sociétés non consolidées détenues à plus de 50 %	736	(319)	417	305
non consolidées détenues de 20 à 50 %	130	(72)	58	10
(2) Autres titres immobilisés et participations non consolidés détenus à moins de 20 %	224	(54)	170	197
Total	1 090	(445)	645	512

(1) Il s'agit soit de titres dont la possession durable est estimée utile à l'activité du Groupe dans le cadre de relations durables avec les sociétés émettrices, mais qui ne présentent pas une importance significative pour le Groupe, soit de titres qui ne présentent pas un caractère durable de détention, soit de titres acquis fin 1999 (Groupe François Gibert).

(2) Ils incluent notamment, pour 100 millions de francs, aux 31 décembre 1999 et 1998, de Titres Subordonnés à Durée Indéterminée émis par Finaref, filiale consolidée par mise en équivalence.

14 / Autres immobilisations financières

Elles s'analysent de la façon suivante :

en millions de francs	31.12.1999	31.12.1998
Prêts et créances rattachés à des participations	669	525
Autres ⁽¹⁾	353	158
Total	1 022	683

(1) Essentiellement constitués de dépôts de garantie.

15 / Stocks et en-cours

Ils s'analysent de la façon suivante :

en millions de francs	31.12.1999	31.12.1998
Stocks commerciaux	20 324	17 268
Stocks industriels	551	283
Valeur brute	20 875	17 551
Provision pour dépréciation	(1 690)	(1 141)
Total	19 185	16 410

16 / Créances d'exploitation et hors exploitation

Ces postes s'analysent de la façon suivante :

en millions de francs	31.12.1999	31.12.1998
Créances clients et comptes rattachés - Brut	15 019	12 420
Autres créances d'exploitation - Brut	7 967	5 622
Provision pour dépréciation	(1 163)	(1 125)
Créances d'exploitation	21 823	16 917
Créances sur cessions d'actifs immobilisés - Brut	247	302
Créances diverses - Brut	3 239	2 813
Impôt différé actif	1 200	396
Provision pour dépréciation	(465)	(265)
Créances hors exploitation	4 221	3 246
Total	26 044	20 163

Au 31 décembre 1999, le poste "Créances diverses" inclut une créance de 919 millions de francs (898 millions au 31 décembre 1998) sur la société Empire Finance Ltd (filiale consolidée par mise en équivalence).

La variation des impôts différés actifs résulte essentiellement des variations de périmètre (Gucci).

17 / Trésorerie

Ces postes s'analysent de la façon suivante :

en millions de francs	31.12.1999	31.12.1998
Titres de créances négociables	318	1 052
Sicav et Fonds communs de placement	20 932	130
Actions et assimilées	2 487	467
Provision pour dépréciation	(171)	(5)
Valeurs mobilières de placement ⁽¹⁾	23 566	1 644
Dépôts à court terme	4 437	3 700
Autres disponibilités	523	346
Disponibilités	4 960	4 046
Trésorerie débitrice	28 526	5 690

Le montant des valeurs mobilières de placement inscrites au bilan peut être considéré comme la valeur de marché la plus représentative.

(1) Les titres Pinault-Printemps-Redoute auto-détenus et destinés aux salariés figurent dans cette rubrique pour 882 millions de francs représentant 812 350 actions au 31 décembre 1999.

18 / Capitaux propres

18.1. Capitaux propres Groupe

Les informations concernant la composition et l'évolution du capital de Pinault-Printemps-Redoute sont désormais intégrées dans la partie "Renseignements divers" p. 153 du rapport annuel.

18.2. Intérêts minoritaires

Les intérêts minoritaires dans les sociétés consolidées par intégration globale se décomposent comme suit :

en millions de francs	31.12.1999		31.12.1998	
	Capitaux propres ⁽¹⁾	Résultat	Total	Total
Groupe Rexel	2 124	294	2 418	2 090
Groupe Guilbert	128	90	218	1 017
Groupe CFAO	369	98	467	427
Groupe Gucci	13 133	972	14 105	
Groupe Redcats			0	502
Autres	88	17	105	45
Total	15 842	1 471	17 313	4 081

(1) Y compris les écarts de conversion afférents aux intérêts minoritaires.

Les principales variations de périmètre, mises en évidence dans l'analyse de la variation des capitaux propres consolidés, résultent des opérations d'acquisition des titres Brylane, Gucci et de l'OPE Guilbert réalisées en 1999.

19 / Provisions pour retraites et engagements assimilés

La situation en matière d'engagements de retraite et de prévoyance ou d'indemnités de fin de carrière est la suivante :

en millions de francs	31.12.1999	31.12.1998
Engagements du Groupe en matière d'indemnités de départ à la retraite	1 277	1 116
Valeur des fonds d'assurance	(609)	(568)
Total	668	548

20 / Autres provisions pour risques et charges

Elles se décomposent comme suit :

en millions de francs	31.12.1999	31.12.1998
Provisions pour risques sur activités africaines	412	385
Provisions pour restructurations	1 066	989
Provisions pour litiges et contentieux	752	772
Autres provisions	1 271	541
Total	3 501	2 687

Les principales variations s'analysent de la façon suivante (en millions de francs) :

Solde au 31 décembre 1998	2 687
Écart de conversion	35
Variations de périmètre	881
Dotations nettes aux provisions	(102)
Solde au 31 décembre 1999	3 501

Le poste "Autres provisions" inclut les écarts d'acquisition négatifs pour 536 millions de francs résultant essentiellement de l'intégration de la Banque Générale du Commerce au 31 décembre 1999.

21 / Dettes financières

21.1. Analyse par catégorie de dettes

en millions de francs	31.12.1999	31.12.1998
Emprunts obligataires convertibles	7 652	1 048
Autres emprunts obligataires	4 323	4 297
Lignes de crédit confirmées	10 518	3 974
Utilisation de lignes de crédit non confirmées	2 184	3 183
Autres emprunts auprès des établissements de crédit	7 943	4 756
Découverts bancaires et avances en devises	3 544	2 763
Dettes bancaires et assimilées	36 164	20 021
Billets de trésorerie	9 574	5 132
Participation des salariés	588	518
Dettes financières diverses	4 709	235
Total	51 035	25 906

La variation des dettes financières résulte à hauteur de 948 millions de francs des variations de périmètre.

Au 31 décembre 1999, les dettes financières sont garanties par des sûretés réelles à hauteur de 631 millions de francs (835 millions au 31 décembre 1998).

21.2. Analyse par échéance de remboursement

en millions de francs	31.12.1999	31.12.1998
1999		13 720
2000	25 032	765
2001	1 555	834
2002	2 559	2 351
2003	11 315	2 422
2004 et au-delà	10 574	5 814
Total	51 035	25 906

N.B. - Les tirages à court terme sur des lignes adossées à des crédits confirmés à plus d'un an sont classés dans les échéances à plus d'un an.

21.3. Analyse par devise de remboursement

en millions de francs	31.12.1999	31.12.1998
Euro	47 510	20 508
Dollar américain	530	2 576
Livre sterling	649	1 373
Franc CFA	492	458
Couronne suédoise	369	392
Autres devises	1 485	599
Total	51 035	25 906

Ces informations tiennent compte des opérations de couverture en cours (voir note 25).

21.4. Analyse par taux d'intérêt

en millions de francs	1999	1998
Endettement financier net moyen à taux fixe	8 514	5 229
Endettement financier net moyen à taux variable	17 653	16 924
Endettement financier net moyen	26 167	22 153
Taux d'intérêt moyen - fixe	3,8 %	5,1 %
Taux d'intérêt moyen - variable	1,9 %	4,5 %
Taux d'intérêt moyen de l'exercice	2,5 %	4,6 %

Ces données correspondent aux encours moyens de l'endettement financier net et aux taux moyens de financement sur l'exercice concerné.

Les données sur les taux d'intérêt tiennent compte des opérations de couverture en cours (voir note 25).

La baisse significative du taux moyen résulte pour l'essentiel, d'une part, de la baisse des taux d'intérêts des différentes devises dans lesquelles le Groupe est endetté et, d'autre part, de l'effet *mix* que procure l'intégration de Gucci sur 9 mois grâce au placement de sa trésorerie disponible en dollars alors que le reste du Groupe dispose d'une dette majoritairement en euros.

21.5. Caractéristiques des principaux emprunts obligataires

Les caractéristiques des principaux emprunts obligataires peuvent être résumées ainsi :

- Emprunt obligataire indexé émis le 30 janvier 1998 (Pinault-Printemps-Redoute SA) :

Prix d'émission : 700 000 000 francs représentés par 70 000 obligations de 10 000 francs nominal.

Intérêt annuel : zéro coupon.

Durée totale de l'emprunt : 7 ans.

Remboursement : le 31 janvier 2005 à un prix de remboursement qui ne pourra en aucun cas être inférieur à 100 % ni supérieur à 228 % de la valeur nominale de l'obligation. Le prix de remboursement compris entre ces deux bornes découle d'une formule d'indexation sur le taux de croissance du titre Pinault-Printemps-Redoute SA.

Taux de rendement actuariel brut : entre 0 et 12,5 % selon le cours de l'action Pinault-Printemps-Redoute SA.

Solde au 31 décembre 1999 : 700 000 000 francs.

Cet emprunt a fait simultanément l'objet d'un swap contre Euribor 3 mois, pour sa totalité.

- Emprunt obligataire émis le 27 mai 1998 (Pinault-Printemps-Redoute SA) :

Prix d'émission : 2 000 000 000 francs représentés par 400 000 obligations de 5 000 francs nominal.

Intérêt annuel : 5,20 %.

Durée totale de l'emprunt : 7 ans.

Remboursement : en totalité le 27 mai 2005.

Taux de rendement actuariel brut : 4,99 %.

Solde au 31 décembre 1999 : 2 000 000 000 francs.

Cet emprunt a fait simultanément l'objet d'un swap contre Euribor 3 mois, pour sa totalité.

- Emprunt obligataire à option de conversion en actions nouvelles et/ou

d'échange émis en 1999 (Pinault-Printemps-Redoute SA) :

Prix d'émission : 6 559 568 636 francs (soit 999 999 792 euros) représentés par 4 784 688 obligations de 209 euros (1 371 francs) nominal.

Intérêt annuel : 1,50 %.

Durée totale de l'emprunt : 3 ans et 192 jours.

Conversion et/ou échange en actions : 1^{er} janvier 2003 à raison de 1 action pour 1 obligation.

Amortissement normal : amortissement en totalité le 1^{er} janvier 2003 au prix de 216,58 euros (1 421 francs).

Taux de rendement actuariel brut en cas d'absence de conversion : 2,5 %.

Solde au 31 décembre 1999 : un emprunt assimilable de 452 464 obligations a été émis en décembre 1999 à l'occasion de l'OPE sur Guilbert.

Le solde au 31 décembre 1999 est de 1 094 564 768 euros (7 179 874 216 francs) pour 5 237 152 obligations.

- Emprunt obligataire convertible émis le 2 décembre 1997 (Rexel SA) :

Prix d'émission : 1 357 942 550 francs représentés par 662 411 obligations de 2 050 francs nominal.

Intérêt annuel : zéro coupon.

Durée totale de l'emprunt : 4 ans et 13 jours.

Conversion des obligations en actions : la conversion est possible à tout moment pendant la durée de l'emprunt à raison de 4 actions pour 1 obligation depuis le 6 juillet 1998.

Amortissement normal : amortissement en totalité le 1^{er} janvier 2002 par remboursement de 2 401,83 francs par obligation.

Taux de rendement actuariel brut en cas d'absence de conversion : 4 %.

Solde au 31 décembre 1999 : 375 806 000 francs.

- Emprunt obligataire indexé émis le 11 mai 1998 (Rexel SA) :

Prix d'émission : 300 000 000 francs représentés par 300 000 obligations de 1 000 francs nominal.

Intérêt annuel : zéro coupon.

Durée totale de l'emprunt : 10 ans.

Remboursement : le 11 mai 2008 à un prix de remboursement qui ne pourra en aucun cas être inférieur à 121,9 % ni supérieur à 260 % de la valeur nominale de l'obligation ; le prix de remboursement compris entre ces deux bornes découle d'une formule d'indexation sur le taux de croissance du titre Rexel.

Taux de rendement actuariel brut : entre 2 et 10,03 % selon le cours de l'action Rexel.

Solde au 31 décembre 1999 : 300 000 000 francs.

Cet emprunt a fait simultanément l'objet d'un swap contre Euribor 3 mois, pour sa totalité.

- Emprunt obligataire émis le 15 juillet 1998 (Rexel SA) :

Prix d'émission : 1 200 000 000 francs représentés par 240 000 obligations de 5 000 francs nominal.

Intérêt annuel : 4,80 %.

Durée totale de l'emprunt : 6 ans.

Remboursement : en totalité au pair le 3 août 2004.

Taux de rendement actuariel brut : 4,62 %.

Solde au 31 décembre 1999 : 1 200 000 000 francs.

Cet emprunt a fait simultanément l'objet d'un swap contre Euribor 3 mois, à hauteur de 800 000 000 francs.

- Emprunt obligataire convertible émis le 28 mai 1996 (Guilbert SA) :

Prix d'émission : 855 839 760 francs représentés par 935 344 obligations émises au prix de 915 francs, dont un emprunt de 77 775 000 francs ont été émis en janvier 1997 représentés par 85 000 obligations assimilables aux obligations anciennes émises le 28 mai 1996.

Intérêt annuel : 3,50 %.

Durée totale de l'emprunt : 7 ans, 6 mois et 20 jours.

Conversion des obligations en actions : à tout moment à dater du 11 juin 1996, à raison de 1 action pour 1 obligation.

Amortissement normal : amortissement en totalité le 1^{er} janvier 2004 par remboursement au prix de 1 081 francs par obligation.

Taux de rendement actuariel brut en cas d'absence de conversion : 5,50 %.

Solde au 31 décembre 1999 : 851 481 615 francs.

21.6. Principaux emprunts à long et moyen terme et lignes de crédit confirmées

a) Détail des principaux emprunts à long et moyen terme

Le Groupe dispose :

- De plusieurs emprunts contractés par PPR SA et PPR Finance pour un montant total de 1 290 millions de francs, dont les échéances s'échelonnent jusqu'en décembre 2006. Ces emprunts ont tous été swapés à taux variable contre Euribor 3 mois.

- D'un emprunt syndiqué de 829 millions de francs contracté par Rexel le 23 juillet 1999, s'amortissant régulièrement jusqu'au 30 mars 2006. L'emprunt émis à taux fixe a fait l'objet d'un swap contre Euribor 3 mois.

Solde au 31 décembre 1999 : 809 millions de francs.

- D'un emprunt syndiqué de 29 millions de livres sterling contracté par Empire Stores Group Plc le 26 mai 1999, d'une durée de 6,5 années, à échéance du 28 novembre 2005. L'emprunt a été émis à taux fixe.

Solde au 31 décembre 1999 : 29 millions de livres sterling.

- D'un emprunt de 5 milliards de yens (Gucci Japan Ltd) à échéance juillet 2004.

- D'un emprunt de 750 millions d'euros contracté par PPR SA le 13 décembre 1999, à échéance novembre 2004. Ce prêt a été titrisé dans le FCC PPR 11/99, dont l'intégralité des parts est souscrite par Armoris Finance SA, société qui opère son refinancement par émission de billets de trésorerie et dispose d'une notation A1/P1.

b) Lignes de crédit confirmées à disposition du Groupe

- Le Groupe, hors pôle Crédit et Services Financiers, dispose au 31 décembre 1999 de 18 044 millions de francs de lignes de crédit confirmées contre 13 384 millions de francs au 31 décembre 1998.

- Le solde des lignes de crédit confirmées non utilisées au 31 décembre 1999 s'élève à 6 283 millions de francs contre 7 224 millions de francs au 31 décembre 1998.

- Certaines lignes de crédit sont assorties de "covenants" dont les termes sont habituels, tous ces covenants sont respectés au 31 décembre 1999.

c) Répartition des lignes de crédits confirmées

- Pinault-Printemps-Redoute et PPR Finance : 14 016 millions de francs, dont 10 080 millions de francs à plus d'un an et dont la durée de vie moyenne est de 3,9 ans.

- Rexel : 600 millions de francs (Rexel SA) en totalité à plus d'un an, avec une durée de vie moyenne de 1,8 an.

- Ellos group : 1 070 millions de couronnes suédoises à plus d'un an et dont la durée de vie moyenne est de 3 ans.

- Brylane : 200 millions de dollars à plus d'un an et dont la durée de vie moyenne est de 4 ans.

- Gucci Group NV : 200 millions de dollars à plus d'un an et à échéance janvier 2003.

22 / Dettes d'exploitation et hors exploitation

Elles s'analysent de la façon suivante :

<i>en millions de francs</i>	31.12.1999	31.12.1998
Dettes fournisseurs et comptes rattachés	22 173	18 297
Avances et acomptes reçus	984	890
Autres dettes d'exploitation	9 097	7 460
Dettes d'exploitation	32 254	26 647
Dettes sur immobilisations	718	766
Dettes diverses hors exploitation	2 962	1 428
Impôt différé passif	823	421
Dettes hors exploitation	4 503	2 615
Total	36 757	29 262

Les autres dettes d'exploitation comprennent un montant de 352 millions de francs correspondant aux provisions pour garanties données aux clients, pour retour et colis à traiter.

23 / Effectif et rémunération des dirigeants

23.1. Effectifs par enseigne

L'effectif moyen du Groupe, en équivalent temps plein, se décompose par enseigne de la façon suivante :

	1999	1998
Printemps	4 592	4 639
Conforama	7 451	6 163
Redcats	20 314	18 362
Fnac	10 586	9 154
Concept Boutiques	174	
Grand Public	43 117	38 318
Rexel	17 789	16 298
Pinault Bois & Matériaux	4 872	4 698
Guilbert	5 319	4 841
CFAO	5 014	5 009
Professionnel	32 994	30 846
Luxe	2 210	
Internet et divers	219	118
Sous-total	78 540	69 282
Sociétés sorties		408
Total consolidé	78 540	69 690
Pôle Crédit et Services Financiers	890	882

L'effectif moyen du pôle Crédit et Services Financiers intègre en 1998 et 1999 les effectifs de l'ensemble des sociétés du pôle quelle que soit leur méthode de consolidation.

Les effectifs moyens des sociétés acquises dans l'exercice sont retenus sur la période de consolidation de l'exercice 1999.

L'effectif inscrit du Groupe au 31 décembre 1999 par enseigne est le suivant :

	1999	1998
Printemps	5 666	5 776
Conforama	8 799	7 255
Redcats	22 849	22 894
Fnac	12 529	11 427
Concept Boutiques	206	
Grand Public	50 049	47 352
Rexel	18 863	17 221
Pinault Bois & Matériaux	5 239	4 992
Guilbert	5 347	5 289
CFAO	5 006	5 144
Professionnel	34 455	32 646
Luxe	3 071	
Internet et divers	274	131
Total consolidé	87 849	80 129
Pôle Crédit et Services Financiers	1 329	944
Total Groupe	89 178	81 073

23.2. Rémunération des organes de direction

Les rémunérations et avantages en nature alloués au titre de l'exercice 1999 aux membres du Directoire de la société Pinault-Printemps-Redoute, à raison de leurs fonctions dans les entreprises contrôlées, s'élèvent à 26,6 millions de francs (20,2 millions en 1998).

Les rémunérations et avantages en nature alloués aux membres du Conseil de Surveillance de la société Pinault-Printemps-Redoute au titre de l'exercice 1999 s'élèvent à 5 millions de francs (6 millions pour l'exercice 1998).

24 / Engagements de location et crédit-bail

24.1. Informations relatives aux contrats de crédit-bail

La valeur des biens financés par contrats de crédit-bail s'élève à :

<i>en millions de francs</i>	31.12.1999	31.12.1998
Terrains et constructions	1 156	1 201
Autres immobilisations	669	584
Valeur brute	1 825	1 785
Dotations aux amortissements de l'exercice	106	62
Dotations aux amortissements des exercices antérieurs	519	522
Amortissements théoriques cumulés	625	584
Valeur nette	1 200	1 201

Les redevances de crédit-bail s'élèvent à 156 millions de francs pour l'exercice 1999 (205 millions pour l'exercice 1998).

Les engagements du Groupe au titre, d'une part, du prix d'achat résiduel et, d'autre part, des redevances restant à payer représentent :

<i>en millions de francs</i>	31.12.1999	31.12.1998
Redevances :		
- à moins d'un an	202	184
- à plus d'un an et moins de cinq ans	662	659
- à plus de cinq ans	473	568
Redevances restant à payer	1 337	1 411
Prix d'achat résiduel	38	26
Sous-total	1 375	1 437
Dont partie correspondant aux intérêts	374	436
Dettes sur crédit-bail	1 001	1 001

24.2. Contrats de location non capitalisables

Certaines sociétés du Groupe sont locataires d'ensembles immobiliers et/ou d'équipements selon des contrats de location irrévocables, d'une durée supérieure à un an, et pouvant comporter une clause d'indexation des loyers.

Les loyers futurs minima selon ces contrats s'analysent comme suit au 31 décembre 1999 :

<i>en millions de francs</i>	31.12.1999
2000	1 932
2001	1 523
2002	1 232
2003	857
2004	749
2005 et suivantes	3 016
Total	9 309

25 / Expositions aux risques de change et de taux d'intérêt

Les engagements hors bilan au 31 décembre 1999 liés aux activités de trésorerie du Groupe s'analysent de la façon suivante :

25.1. Exposition aux risques de taux d'intérêt

Le groupe Pinault-Printemps-Redoute utilise pour la gestion du risque de taux d'intérêt de ses actifs et passifs financiers, en particulier de sa dette financière, des instruments dont les en-cours représentés par leur notionnel sont les suivants :

<i>en millions de francs</i>	31.12.1999	31.12.1998
Swaps prêteurs "taux fixe"	20 820	9 162
Swaps emprunteurs "taux fixe"	854	1 713
Contrats à terme		
Options, caps, floors, collars	5 745	4 652

Ces instruments peuvent avoir différents objets :

- fixer le taux des dettes financières à taux variables : dans ce cadre, le Groupe a conclu des opérations de swaps emprunteurs du taux fixe pour 854 millions de francs ;
- rendre notamment variable le taux des billets de trésorerie émis à taux révisables : dans ce cadre, le Groupe a conclu des opérations de swaps prêteurs du taux fixe pour 6 078 millions de francs ;
- rendre variable le taux des emprunts obligataires à taux fixe : dans ce cadre, le Groupe a conclu des opérations de swaps prêteurs du taux fixe pour 4 650 millions de francs ;
- rendre variable le taux fixe d'emprunts et de tirages de lignes de crédit : dans ce cadre, le Groupe a conclu des opérations de swaps prêteurs du taux fixe pour 10 092 millions de francs ;
- gérer le risque de taux des dettes financières au travers d'opérations conditionnelles : dans ce cadre, le Groupe a conclu des options pour 5 745 millions de francs ;
- Pinault-Printemps-Redoute a également traité 16 026 millions de francs de swaps avec Finaref (filiale mise en équivalence), immédiatement adossés à hauteur du même montant sur le marché.

Compte tenu de ces opérations de couverture, l'exposition aux risques de taux d'intérêt du Groupe peut être présentée comme suit en distinguant :

- les actifs et passifs financiers à taux fixe, exposés à un risque de prix :

<i>en millions de francs</i>	31.12.1999	31.12.1998	Échéancier pour 1999		
			Moins d'un an	Un à cinq ans	Plus de cinq ans
Actifs financiers à taux fixe	945	1 522	806	115	24
Emprunts obligataires	(8 080)	(885)	(26)	(8 054)	
Billets de trésorerie	(2 000)	(3 000)	(2 000)		
Autres dettes financières	(1 776)	(710)	(968)	(498)	(310)
Passifs financiers à taux fixe	(11 856)	(4 595)	(2 994)	(8 552)	(310)

- les actifs et passifs à taux variable, exposés à un risque de cash flow :

<i>en millions de francs</i>	31.12.1999	31.12.1998	Échéancier pour 1999		
			Moins d'un an	Un à cinq ans	Plus de cinq ans
Actifs financiers à taux variable	26 799	3 316	25 843	956	
Emprunts obligataires	(3 895)	(4 461)		(895)	(3 000)
Billets de trésorerie	(7 574)	(2 132)	(7 574)		
Autres dettes financières	(27 710)	(14 718)	(15 094)	(12 193)	(423)
Passifs financiers à taux variable	(39 179)	(21 311)	(22 668)	(13 088)	(3 423)

Les actifs et passifs financiers sont constitués des éléments du bilan qui portent intérêt.

Dans ces conditions, une variation instantanée de 1 % des taux d'intérêt aurait un impact de 176 millions de francs sur le résultat consolidé avant impôt du Groupe.

25.2. Exposition aux risques de change

<i>en millions de francs</i>	Euro	Dollar américain	Livre anglaise	Franc suisse	Couronne suédoise	Yen	Autres devises
Actifs monétaires	801	21 498	232	215	5	58	231
Passifs monétaires	(1 048)	(357)	(13)	(151)	(211)	(659)	(1 011)
Exposition brute	(247)	21 141	219	64	(206)	(601)	(780)
Couvertures sur créances et dettes 1999	(83)	(1 608)	(246)	(66)	170	(56)	(119)
Couvertures sur engagements pris en 1999							
Achats à terme et swap de change	943	214	(356)	(28)		(3)	(334)
Options		1 082				(1 158)	
Total	943	1 296	(356)	(28)	0	(1 161)	(334)

Les actifs monétaires sont constitués des créances et prêts ainsi que des Valeurs Mobilières de Placement et disponibilités.

Les passifs monétaires sont constitués des dettes financières ainsi que des dettes d'exploitation et dettes diverses.

25.3. Autres risques de marché - Risques de crédit

Les transactions du Groupe sur les produits dérivés ont pour seul objet de réduire son exposition globale aux risques de change et de taux d'intérêt naissant de ses activités normales ; elles sont limitées aux marchés organisés ou à des opérations de gré à gré avec des opérateurs de premier plan, sans risque de contrepartie. L'incidence de l'utilisation de produits dérivés sur les résultats du Groupe n'est pas significative pour l'exercice 1999. Les plus ou moins-values différées nées des engagements et transactions futures couvertes par des produits dérivés ne sont pas significatives au 31 décembre 1999.

Les titres de placement, en raison de leur nature ainsi que de la durée de leur détention et n'étant que pour une faible partie de leur montant investis en titres cotés en Bourse, ne sont au total que peu sensibles aux fluctuations boursières par rapport à leur valeur d'inventaire.

Compte tenu du grand nombre de clients répartis dans plusieurs types d'activité, il n'y a pas de concentration du risque de crédit sur les créances détenues par le Groupe. De façon générale, le Groupe considère qu'il n'est pas exposé à un risque de crédit particulier.

26 / Autres engagements hors-bilan et risques éventuels

26.1. Engagements donnés

Ceux-ci comprennent :

<i>en millions de francs</i>	31.12.1999	31.12.1998
Effets escomptés non échus	60	77
Nantissements, hypothèques et sûretés réelles	631	835
Avals, cautions et garanties	1 548	1 456
Total	2 239	2 368

Des conventions de garantie de passif comportant des conditions normales ont été établies au profit des acquéreurs des sociétés cédées.

Au 31 décembre 1999, le Groupe était engagé au titre de crédits documentaires pour 532 millions de francs (492 millions au 31 décembre 1998) et de commandes fermes d'immobilisations pour 181 millions de francs (4 millions au 31 décembre 1998).

Au 31 décembre 1999, les engagements du Groupe en faveur de la société Finaref, consolidée par mise en équivalence, s'élèvent à 815 millions de francs (815 millions au 31 décembre 1998).

26.2. Dépendance du Groupe à l'égard de brevets, licences ou contrats d'approvisionnements

Brylane a conclu un "trademark licence agreement" avec le groupe The Limited (ex société mère de Brylane) lui conférant les droits d'utilisation des marques Lane Bryant et Lerner sans royalties jusqu'au 20 octobre 2007. Le chiffre d'affaires réalisé par ces catalogues est de 2 780 millions de francs sur 12 mois en 1999 (1 864 millions de francs en 1998 sur 9 mois).

Par ailleurs, Brylane dispose d'une licence exclusive pour distribuer aux clients du fichier Sear's une sélection d'articles Brylane dans les catalogues "Women's View", "Smart Choice" et "Big

and Tall". Ce contrat est renouvelable chaque année par tacite reconduction. Le chiffre d'affaires réalisé en 1999 sur ces catalogues est de 615 millions de francs sur 12 mois (396 millions de francs sur 9 mois en 1998).

Hormis les deux contrats précités, il n'existe pas de dépendance du Groupe à l'égard de brevets, de licences ou de contrats d'approvisionnement.

26.3. Procès et litiges

Le Groupe est engagé dans un certain nombre de procès ou de litiges dans le cours normal des opérations, dont des contentieux avec les administrations fiscales ou douanières. Les charges pouvant en découler, estimées probables par les sociétés et leurs experts, ont fait l'objet de provisions pour risques et charges.

À la suite de l'arrêt de la Cour d'Appel d'Amsterdam rendu le 27 avril 1999 validant les conditions de la prise de participation du Groupe Pinault-Printemps-Redoute dans le capital de Gucci NV, LVMH a formé un pourvoi contre cette décision devant la Cour de Cassation des Pays-Bas et introduit une instance aux mêmes fins devant le Tribunal Civil d'Amsterdam.

Le 1^{er} octobre 1999, la société Pinault-Printemps-Redoute a été assignée pour un montant de 265 millions de francs en comblement de passif de la société Lafa, dont elle a été administrateur avant mai 1992, date de sa sortie du Groupe.

Aucun des contentieux en cours dans lesquels les sociétés du Groupe sont impliquées, de l'avis de leurs experts, ne fait courir de risque au développement envisagé du Groupe.

Il n'existe aucun autre litige connu de la Direction et comportant des risques significatifs, susceptibles d'affecter le patrimoine, le résultat ou la situation financière du Groupe, qui n'ait fait l'objet des provisions estimées nécessaires à la clôture de l'exercice.

27 / Relations avec la société mère

Les transactions du Groupe avec des parties liées concernent quasi-exclusivement les opérations enregistrées avec sa maison mère, la société Artémis.

Les principales opérations de l'exercice 1999, entre l'ensemble des sociétés consolidées du groupe Pinault-Printemps-Redoute et la société Artémis, sont les suivantes :

- versement du dividende de l'exercice 1998 soit 410 millions de francs (338 millions pour 1997) ;

- versement, pour l'exercice 1999, d'une redevance de 45 millions de francs (46 millions en 1998) au titre, d'une part, d'une mission de conseil et d'étude en matière de développement et d'appui dans la réalisation d'opérations complexes et, d'autre part, de la fourniture d'opportunités de développement, d'affaires ou de facteurs de réduction des coûts ; cette rémunération, qui fait l'objet d'une convention autorisée par le Conseil de Surveillance, a été examinée par le Comité Financier.

28 / Événements postérieurs à la clôture

Ils sont désormais présentés dans le rapport de gestion du Groupe (page 35).

29 / Impact des nouvelles règles de consolidation en France sur les comptes consolidés du Groupe

Les comptes consolidés du Groupe au 31 décembre 1999 ont été établis sans application de la nouvelle méthodologie des comptes consolidés approuvée par le Conseil National de la Comptabilité le 17 décembre 1998 et homologuée par le Comité de Réglementation Comptable.

La nouvelle réglementation des comptes consolidés sera appliquée à compter du 1^{er} janvier 2000.

Les principaux impacts de l'application de ces nouvelles normes sont relatifs, d'une part, à l'intégration globale du pôle Crédit et Services Financiers dont les comptes étaient jusque-là mis en équivalence et, d'autre part, à l'activation des contrats de crédit-bail.

Par ailleurs, en vue de permettre une lecture plus économique des résultats du Groupe, les escomptes présentés en résultat financier seront reclassés en résultat d'exploitation et la participation des salariés sera désormais intégrée aux charges de personnel.

29.1. Incidence sur le résultat d'exploitation pro forma 1999 du Groupe (en millions de francs)

Le périmètre de consolidation du résultat d'exploitation pro forma présenté ci-dessous correspond au périmètre des sociétés consolidées en 1999 sur une durée de 12 mois (cf note 2.3) auquel ont été rajoutées les acquisitions effectuées par Gucci postérieurement au 31 octobre 1999, date d'arrêt des comptes ayant servi de base à la consolidation dans Pinault-Printemps-Redoute. Il s'agit des comptes de résultat de Sergio Rossi et du groupe Yves Saint Laurent composé des activités Parfums et Couture.

en millions de francs	Exercice 1999 (pro forma 12 mois)		
	Normes 1999	Impact	Normes 2000
Chiffre d'affaires	132 309	4 270	136 579
Marge brute	49 659	4 148	53 807
Taux de marge brute (en %)	37,53	97,14	39,40
Résultat d'exploitation	8 660	1 789	10 449
Taux de rentabilité (en %)	6,55	41,90	7,65

Le compte de résultat pro forma de Sergio Rossi et du groupe Yves Saint Laurent Parfums et Couture a été élaboré sur une période allant du 1^{er} janvier au 31 décembre 1999.

29.2. Incidence sur le bilan consolidé au 31 décembre 1999 (en millions de francs)

Le bilan ci-après a été élaboré sur la base du périmètre réel des sociétés consolidées au 31 décembre 1999 en intégrant globalement les sociétés du Pôle Crédit et Services Financiers et en appliquant principalement l'activation des contrats de crédit-bail.

en millions de francs	Bilan au 31 décembre 1999		
	Normes 1999	Impact	Normes 2000
Actif immobilisé	59 892	(155)	59 737
Besoin en Fonds de Roulement - Distribution	8 472	(67)	8 405
Besoin en Fonds de Roulement - Crédit et Services Financiers		29 592	29 592
Capitaux propres	41 686	553	42 239
dont part Groupe	24 373	61	24 434
Provisions risques et charges	4 169	1 454	5 623
Endettement Financier Net Distribution	22 509	996	23 505
Endettement Financier Net Crédit et Services Financiers		26 366	26 366

Liste des principales filiales consolidées au 31.12.1999

Les comptes consolidés du groupe Pinault-Printemps-Redoute établis au 31 décembre 1999 regroupent 624 entités (contre 545 en 1998). La liste des principales filiales consolidées est donnée ci-après :

Consolidation	Par intégration globale : G		Par mise en équivalence : E	
	Sociétés		% d'intérêt	
	1999		1998	
PINAULT-PRINTEMPS-REDOUTE				Société Mère
GRAND PUBLIC				
PRINTEMPS				
France Printemps	G	99,96	G	99,96
France				
Feralis	G	99,96	G	100,00
Magasins Réunis de l'Est	G	90,93	G	90,61
SA de Logistique Printemps	G	99,99	G	100,00
SA Magasins Réunis	G	91,37	G	91,05
Sapac Printemps	G	100,00	G	100,00
SVAN	G	99,99	G	100,00
Usseloise	G	100,00	G	100,00
CONFORAMA				
Conforama	G	99,95	G	99,95
France				
Apiol	G	100,00		Création
CEPCA SA	G	100,00		Acquisition
Cogedem	G	100,00	G	100,00
Conforama France SA	G	100,00	G	100,00
Conforama Management	G	100,00	G	100,00
Holdis Confort SA	G	100,00		Acquisition
MDL SA	G	100,00		Acquisition
Rabineau	G	51,00		Acquisition
Sadem SA	G	100,00		Acquisition
SAVA SNC	G	100,00		Acquisition
SDAD SA	G	100,00		Acquisition
Sodice Expansion	E	31,88	E	31,88
Sodila SA	G	100,00		Acquisition
Sodima SA	G	100,00		Acquisition

Sociétés		% d'intérêt		
		1999	1998	
Espagne				
Brico Hogar	G	100,00		Création
Conforama España	G	100,00	G	100,00
Luxembourg				
Conforama Luxembourg	G	100,00	G	100,00
Portugal				
Hipermovel	G	100,00	G	100,00
Suisse				
Conforama Suisse	G	100,00	G	100,00
IHTM	G	100,00		Création
REDCATS				
Redcats (ex La Redoute)	G	100,00	G	100,00
France				
Bernard SA	G	100,00	G	100,00
Cyrillus SA	G	100,00	G	100,00
Daxon Shop SARL	G	99,87	G	99,87
Diam SA	G	100,00	G	100,00
Havrafi	G	100,00	G	100,00
Ingeneering GIE	G	100,00	G	99,98
La Maison de Valérie	G	100,00	G	100,00
La Redoute (ex Redoute France)	G	100,00	G	100,00
Les Aubaines	G	100,00	G	100,00
Les Aubaines Magasins	G	100,00		Création
Les Défis	G	100,00	G	100,00
Movitex	G	100,00	G	99,87
Redinvest	G	100,00	G	100,00
Sadas	G	100,00	G	100,00
SARL Filature du Vert Tuquet	G	99,83	G	99,83
SCI Le Ferrain	G	100,00	G	99,00
SCI Le Tuquet	G	100,00	G	99,90
Sogep	G	100,00	G	100,00

Comptes consolidés

Sociétés		% d'intérêt	
		1999	1998
Somewhere	G	100,00	Création
Ste Nvelle d'Expansion			
Redoute(SNER)	G	100,00	G 100,00
Sundex	G	95,86	G 78,68
Allemagne			
Cyrillus Deutschland GmbH	G	100,00	G 100,00
Fnac Deutschland GmbH	G	100,00	G 100,00
Movitex Allemagne	G	100,00	G 100,00
Autriche			
Redoute Autriche	G	100,00	Création
Belgique			
Bernard Belgium	G	100,00	G 100,00
Cyrillus Benelux	G	100,00	G 100,00
Movitex Belgique	G	100,00	G 99,87
Redoute Catalogue Benelux	G	100,00	G 100,00
Danemark			
Ellos A/S	G	100,00	G 100,00
Espagne			
Redoute Catalogo SA	G	100,00	G 100,00
Estonie			
Ellos Oy	G	100,00	G 100,00
Finlande			
Ellos Postimynti Oy	G	100,00	G 100,00
Ellos Oy	G	100,00	G 100,00
Josefssons Oy	G	100,00	G 100,00
Grande-Bretagne			
Cozy Ltd	G	100,00	G 100,00
Cyrillus UK	G	100,00	G 100,00
Empire Catalogues Ltd	G	100,00	G 100,00
Empire Direct Ltd	G	100,00	G 100,00
Empire Home Shopping Ltd	G	100,00	G 100,00
Empire Shopper Ltd	G	100,00	G 100,00
Empire Stores Bradford Ltd	G	100,00	G 100,00
Empire Stores Group Plc	G	100,00	G 100,00
Empire Stores Ltd	G	100,00	G 100,00
Empire Stores Merchandise Ltd	G	100,00	G 100,00
Holdsworth Collections Ltd	G	100,00	G 100,00
Movitex UK	G	100,00	G 99,94
Redoute UK	G	100,00	G 100,00
Sports & Pastimes Ltd	G	100,00	G 100,00
The Bargain Street Shop Ltd	G	100,00	G 100,00
VertBaudet UK	G	100,00	G 100,00
Norvège			
Ellos A/S	G	100,00	G 100,00
Ellos Holding A/S	G	100,00	G 100,00
Pays-Bas			
Barbican BV	G	100,00	G 100,00
Portugal			
Redoute Portugal	G	100,00	G 100,00
VertBaudet Portugal	G	100,00	Création
Suède			
Enjoy Entertainment			
Club Ellos	G	100,00	G 100,00
Ellos AB	G	100,00	G 100,00
Ellos Gruppen AB	G	100,00	G 100,00
Josefssons Postorder AB	G	100,00	G 100,00
Redcats Nordic AB (ex Ordex AB)	G	100,00	G 100,00
Redoute Scandinavie	G	100,00	G 100,00
Suisse			
Cyrillus Suisse SA	G	99,75	G 99,75
Redoute Ch. SA (ex Etol Finance)	G	100,00	G 100,00
États-Unis			
Brylane Inc.	G	100,00	G 49,98
Redcats USA Llc (ex Empusa)	G	100,00	G 100,00

Sociétés		% d'intérêt	
		1999	1998
Japon			
Cyrillus Japon	G	100,00	Création
FNAC			
Fnac SA	G	100,00	G 100,00
France			
Billetel	G	80,00	G 100,00
Billetterie Distribution	G	44,00	G 55,00
Billetterie Holding	G	80,00	G 80,00
Éveil et Jeux	G	70,00	G 70,00
Fnac Champs-Élysées	G	100,00	G 100,00
Fnac Concept	G	100,00	Création
Fnac Distribution SA	G	100,00	G 100,00
Fnac Junior SA	G	100,00	G 100,00
Fnac Logistique SAS	G	100,00	G 100,00
Fnac Paris SA	G	100,00	G 100,00
Fnac Service SARL	G	100,00	G 100,00
Fnac Tourisme SARL	G	100,00	G 100,00
Fnac Video Entreprise SNC	G	100,00	G 100,00
SNC Codirep	G	100,00	G 100,00
SAS Relais Fnac	G	100,00	G 100,00
SFL (Alize)	G	100,00	Acquisition
Belgique			
Fnac Belgium	G	100,00	G 100,00
Brésil			
Fnac Brésil	G	100,00	Création
Espagne			
Fnac España SA	G	100,00	G 100,00
Monaco			
SAM Fnac Monaco	G	100,00	G 100,00
Portugal			
Fnac Portugal	G	100,00	G 100,00
Taiwan			
Fnac Augustin	G	100,00	Création
CONCEPT BOUTIQUES			
Made in Sport	G	100,00	Création
Orcanta - lingerie	G	100,00	Création
CRÉDIT ET SERVICES FINANCIERS			
Finaref	E	94,59	E 100,00
Argence Investissements	E	100,00	E 100,00
Argence Management GEIE	E	100,00	E 100,00
Banque Générale du Commerce	E	100,00	Acquisition
Facet	E	59,90	E 59,15
Finaref Assurances	E	99,99	E 99,99
Finaref Risques Divers	E	60,00	E 60,00
Finaref Vie	E	60,00	E 60,00
Marbeuf Immobilier SA	E	99,99	Acquisition
Marbeuf Painting SA	E	100,00	Acquisition
Finaref Benelux (Belgique)	E	99,90	E 99,90
Finaref UK (Grande-Bretagne)	E	100,00	Création
Space Holding (Irlande)	E	100,00	E 100,00
Space Insurance (Irlande)	E	100,00	Création
Space Life (Irlande)	E	100,00	Création
Space Rea (Irlande)	E	100,00	E 100,00
Space Lux (Luxembourg)	E	100,00	E 100,00
Ellos Tili Oy (Finlande)	E	100,00	E 100,00
Ellos Finans Oy (Finlande)	E	100,00	E 100,00
Ellos Finans Holding Oy (Finlande)	E	100,00	E 100,00
Empire Finance Ltd (Grande-Bretagne)	E	100,00	E 100,00
Ellos Finans A/S (Norvège)	E	100,00	E 100,00
Ellos Konto AB (Suède)	E	100,00	E 100,00
Finaref Holding AB (ex Ellos Finans Holding AB) (Suède)	E	100,00	E 100,00
Finaref Sverige AB (ex Ellos Finans AB) (Suède)	E	100,00	E 100,00

Société Mère

Sociétés		% d'intérêt	
		1999	1998
Josefssons Konto AB (Suède)	E	100,00	E 100,00
Josefssons Finans AB (Suède)	E	100,00	E 100,00
Gecca	E	100,00	E 100,00
SFGM	E	100,00	E 100,00
Printemps Reassurance (Luxembourg)	E	85,00	E 85,00
PROFESSIONNEL			
REXEL			
Rexel*	G	72,22	G 71,33
France			
Adelec	G	99,99	G 99,99
Agei	G	99,72	G 99,72
Ape	G	99,99	G 99,99
Barnier Ondia	G	99,09	G 95,82
Bellion	G	99,97	G 99,97
Bievrelec	G	74,90	G 74,90
CCE - ECN	G	99,04	G 95,77
CDME SA	G	100,00	G 100,00
CDME Sud	G	100,00	G 100,00
Comptoir Électrique de l'Artois	G	99,58	G 98,25
Cedeco	G	100,00	G 100,00
Ceim	G	99,97	G 99,96
Comptoir Électrique du Midi	G	100,00	G 99,99
CFP	G	100,00	G 99,99
Comptoir Électrique Aixois	G	99,48	G 99,60
Comptoir Électro Basque	G	99,95	G 99,95
Ceno	G	99,99	G 99,98
Dismo France	G	100,00	G 98,88
Distrilux	G	100,00	G 100,00
DXI	G	99,97	G 99,95
Eco	G	99,99	G 99,99
Électro Distribution	G	99,97	G 99,86
Électro Midi	G	99,93	G 99,92
Facen	G	99,12	G 95,85
Facon	G	74,95	G 74,95
Fagon	G	99,97	G 99,97
Flagelectric	G	99,98	G 99,98
Gardiner France	G	100,00	G 100,00
Grapin	G	99,99	G 99,99
Groupelec Distribution SA	G	99,99	G 99,98
Groupe Normand d'Électricité	G	99,94	G 99,94
Guerbert Bonvoisin	G	99,94	G 99,91
Isnard	G	99,99	G 99,99
JLD	G	100,00	Acquisition
La Voltampère	G	97,45	G 95,73
Lienard Soval	G	100,00	G 100,00
LMEE	G	99,87	G 99,78
LMEI SA	G	99,92	G 99,92
Mesnier	G	99,97	G 99,88
Midi Matériel	G	99,96	G 99,92
Morin Industrie	G	99,89	G 99,89
Nollet	G	99,12	G 96,49
Oeso	G	95,00	G 95,00
Revimex	G	100,00	G 100,00
Rexel Développement	G	100,00	G 100,00
Rinaldi	G	99,89	G 99,89
Rodrigue	G	100,00	G 99,99
SDEN	G	74,97	G 74,97
Société			
de Logistique Appliquée	G	100,00	G 100,00
Société Immobilière d'Investissement	G	100,00	G 100,00
Société Ile-de-France	G	100,00	G 100,00
Société Nord-Est	G	100,00	G 100,00
Société Ouest	G	100,00	G 100,00
Société Sud-Est	G	100,00	G 100,00
Société Sud-Ouest	G	100,00	G 100,00
Stentorius	G	92,13	G 92,13
Web - Co	G	100,00	G 100,00

* Pourcentage de contrôle : 83,13 % en 1999 et 82,06 % en 1998.

Gouvernement d'entreprise

Sociétés		% d'intérêt	
		1999	1998
Allemagne			
Rexel GmbH	G	100,00	G 100,00
Böhm Hennes	G	100,00	G 100,00
Conectis GmbH	G	100,00	G 100,00
Elektra	G	100,00	G 100,00
Elektro Union Nuremberg	G	100,00	G 100,00
Hügler GmbH & Co KG	G	70,05	G 70,05
HTF GmbH	G	100,00	G 100,00
Stara	G	100,00	G 100,00
THU Neu	G	100,00	G 100,00
Valentin Klein Hanovre	G	100,00	G 100,00
Australie			
Ideal Australie	G	100,00	G 100,00
Rexel Australia (ex Rec Australia Limited)	G	100,00	G 100,00
Rexel Pacific	G	100,00	G 100,00
Rexel Page	G	100,00	Acquisition
Turk	G	100,00	G 100,00
Autriche			
Regro & Co HG	G	100,00	G 100,00
Rexel Beteiligung	G	100,00	G 100,00
Schäcke	G	100,00	G 100,00
Belgique			
Bonelec SA	G	100,00	G 51,06
CDME Belgium	G	100,00	G 100,00
Elektra Distribution Group	G	99,99	Acquisition
Flogelux	G	100,00	G 50,95
Gardiner Security NV	G	100,00	G 100,00
Henry Gernay SA	G	100,00	G 51,15
Matelgro	G	99,99	Acquisition
Rexel Belgium	G	99,99	G 99,99
SA Bernard Emco	G	100,00	G 51,25
Brésil			
Coan Brasileira	G	99,99	G 100,00
Chine			
Bureau de représentation Pékin	G	100,00	G 100,00
Chypre			
CDME Middle East	G	100,00	G 100,00
Danemark			
Alarm Systems	G	100,00	G 100,00
Espagne			
IEM SA	G	100,00	G 100,00
Novoelectric	G	100,00	G 100,00
Rexel Management España	G	100,00	G 100,00
Utisan SA	G	100,00	G 100,00
Grande-Bretagne			
CDME UK New	G	100,00	G 100,00
Denmans Electrical Wholesalers	G	100,00	Acquisition
Derek Lane	G	100,00	G 100,00
Gardiner Group Plc	G	100,00	G 100,00
Gardiner Security Ltd	G	100,00	G 100,00
Multi-Video Distributors	G	100,00	G 100,00
John Godden	G	100,00	G 100,00
Senate Electrical Wholesalers	G	100,00	G 100,00
Sunbridge Ltd	G	100,00	G 100,00
Italie			
Rexel Italia (ex CDME Italiana)	G	100,00	G 100,00
Confordis	G	100,00	G 97,78
Elfin	G	100,00	G 99,99
Rexcourta Spa (ex Vestro Italia Spa)	G	100,00	G 99,99
Irlande			
Gardiner Security IE	G	100,00	G 100,00

Comptes consolidés

Sociétés	% d'intérêt	
	1999	1998
Luxembourg		
HTF GmbH	G 100,00	G 100,00
Mexel SA	G 99,80	G 95,47
Norvège		
Alarm Parts Norge	G 100,00	G 100,00
Nouvelle-Zélande		
Redeal (ex Rec New Zealand)	G 100,00	G 100,00
Redeal Logistics NZ	G 100,00	Acquisition
Rexel Holdings New Zealand (ex Rexel New Zealand)	G 100,00	G 100,00
Pays-Bas		
Bolderheij BV	G 100,00	G 100,00
CDME BV	G 100,00	G 100,00
Electrometaal BV	G 100,00	G 100,00
Elterna	G 100,00	G 100,00
Finelec BV	G 100,00	G 100,00
Gardiner Security BV	G 100,00	G 100,00
Kenwil	G 100,00	Acquisition
Rexel Nederland BV	G 100,00	G 100,00
Rolff	G 100,00	Acquisition
Wolff NV	G 100,00	G 100,00
Portugal		
Mectel Lda	G 99,99	G 99,99
Sisteng	G 99,99	Acquisition
Somil Zeguranza Lda	G 99,99	G 99,99
Tecnitel	G 100,00	G 100,00
TLD	G 99,99	G 99,99
République tchèque		
Blik	G 100,00	G 100,00
Hagard Czk	G 100,00	Acquisition
THU Budweis	G 74,00	G 74,00
Slovaquie		
Elkond	G 66,00	Acquisition
Hagard Hal	G 100,00	Acquisition
Suède		
Selga	G 100,00	G 100,00
Suisse		
Cida Electra	G 100,00	G 99,60
Transelectro	G 100,00	Acquisition
États-Unis		
Rexel Inc.	G 100,00	G 100,00
Cable Connector Warehouse	G 100,00	G 100,00
Central Division	G 100,00	G 100,00
Chemco	G 100,00	G 100,00
Ces Division	G 100,00	G 100,00
Electric Valley	G 100,00	Acquisition
Midwest Division	G 100,00	G 100,00
Norcal	G 100,00	Acquisition
Pacific	G 100,00	G 100,00
Ses Division	G 100,00	G 100,00
Southland	G 100,00	G 100,00
Southern Division	G 100,00	G 100,00
Taylor	G 100,00	G 100,00
Western Division	G 100,00	G 100,00
PINAULT BOIS & MATÉRIAUX		
Pinault Bois & Matériaux SA	G 100,00	G 100,00
France		
A. Moreau SA	G 100,00	G 100,00
Agence Maritime de Bretagne	G 100,00	G 100,00
Agglos Pontois	G 100,00	Acquisition
Barjonnet	G 100,00	G 100,00
Barrier Bois Panneaux	G 100,00	G 96,85
Bati Francois	G 100,00	G 96,85
Becob SA	G 100,00	G 100,00
Bergère	G 100,00	G 100,00
Blocs et Matériaux du Beauvaisis	G 100,00	Acquisition

Sociétés	% d'intérêt	
	1999	1998
BMC	G 100,00	G 100,00
Bois de La Manche	G 100,00	G 100,00
Bonnichon	G 100,00	G 100,00
Bosni	G 100,00	G 100,00
Cantrelle et Prevost	G 100,00	G 100,00
Centrale des Bois	G 100,00	G 100,00
Cerland	G 99,99	G 99,99
CGB	G 100,00	G 100,00
Distribat	G 100,00	G 100,00
Duprez SA	G 100,00	G 96,85
Ets Baudry	G 100,00	G 100,00
Ets Chabot	G 100,00	G 100,00
Ets Gueguen	G 100,00	G 100,00
Ets Guimier	G 100,00	G 100,00
Finordis	G 100,00	G 100,00
Flamand	G 100,00	G 100,00
Florin	G 100,00	G 96,85
Fomipa	G 100,00	G 100,00
Foussier	G 100,00	G 100,00
Galopin et ses Fils	G 100,00	G 96,85
Générale des Panneaux	G 100,00	G 96,85
Guerin Multimat	G 99,09	Acquisition
Immonor	G 100,00	G 100,00
Lehoucq	G 100,00	G 100,00
Lepelletier Brico	G 100,00	G 100,00
Lepelletier Drouard	G 100,00	G 100,00
Maillaud	G 100,00	G 96,85
Matériaux du Sud Vendée	G 65,00	Acquisition
Meyer	G 100,00	G 100,00
Midas	G 100,00	G 100,00
Panofrance	G 100,00	G 96,85
PBM Compétence	G 100,00	G 100,00
PBM Conseil	G 100,00	G 100,00
PBM Développement	G 100,00	G 100,00
Pinault Aquitaine	G 100,00	G 100,00
Pinault Aquitaine Import	G 100,00	G 100,00
Pinault Bretagne	G 100,00	G 100,00
Pinault Centre Ouest	G 100,00	G 100,00
Pinault Distribution	G 100,00	G 100,00
Pinault Levy Investissements	G 100,00	G 100,00
Pinault Méditerranée	G 100,00	G 100,00
Pinault Nord Est	G 100,00	G 100,00
Pinault Normandie Import	G 100,00	G 100,00
Pinault Ouest	G 100,00	G 100,00
Prestations		
Location Maintenance	G 100,00	G 100,00
Recappe	G 100,00	G 100,00
Redon & Fils	G 100,00	Acquisition
SA Garnier	G 100,00	G 100,00
SCI Bleco	G 100,00	G 100,00
SCI de Jericho	G 100,00	Acquisition
SCI de l'Houmaille	G 52,63	G 52,63
SCI du Moulin Notre-Dame	G 100,00	Acquisition
Scob	G 100,00	G 100,00
Sinbpla	G 100,00	G 100,00
Société Nouvelle Cantrelle	G 99,62	G 99,62
Société Nouvelle Vivet Bois	G 98,00	G 98,00
Sodib	G 100,00	G 100,00
Somabois	G 100,00	G 100,00
Sopragglo	G 100,00	Acquisition
Terminal Frigorifique St-Malo	G 100,00	G 100,00
Tout Le Joli Bois	G 100,00	Acquisition
Visconti Emballages Industriels	G 100,00	Acquisition
Maroc		
Comamussy	G 75,34	G 75,36
Fantasia	G 78,03	G 78,03
Fantasud	G 55,00	G 55,00
Manorbois	G 53,04	G 53,08
Mussy Bois	G 75,32	G 75,34
Sud Participations	G 100,00	G 100,00

Société Mère

Sociétés	% d'intérêt	
	1999	1998
Suisse		
Finabois SA	G 99,90	G 99,90
GUILBERT		
Guilbert SA	G 91,56	G 56,48
France		
Guilbert France SA	G 100,00	G 100,00
Excelsior SA	G 100,00	G 66,26
GIE Commercial Guilbert	G 100,00	G 100,00
GIE Groupe Guilbert	G 100,00	G 100,00
Guilcu	G 100,00	Acquisition
Papeteries de Cronembourg	G 100,00	G 100,00
Raoul Petit	G 100,00	Acquisition
RG Papeterie	G 100,00	Acquisition
Allemagne		
Guilbert Deutschland	G 100,00	G 100,00
Schacht & Westerich	G 100,00	G 100,00
Schacht & Westerich Papierhaus	G 100,00	G 100,00
Walter & Sohn	G 100,00	G 100,00
Belgique		
Guilbert Belgium	G 100,00	G 100,00
Espagne		
Guilbert España	G 100,00	G 80,10
Grande-Bretagne		
Guilbert UK Holding (ex Guilbert UK)	G 100,00	G 100,00
Guilbert UK Limited (ex Guilbert Niceyday)	G 100,00	G 100,00
Guilbert Ofrex	G 100,00	G 100,00
Irlande		
Guilbert Ireland Ltd	G 100,00	G 100,00
Italie		
VPC System	G 100,00	G 100,00
Mondoffice	G 100,00	G 100,00
Saint-Marin		
Archingeo	G 100,00	G 100,00
Luxembourg		
Richill Investments SA	G 100,00	G 100,00
Pays-Bas		
Guilbert International BV	G 100,00	Création
Kantic	G 75,00	Acquisition
CFAO		
CFAO	G 92,83	G 92,83
France		
Continental Pharmaceutique	G 72,64	G 72,28
Cotafi	G 100,00	G 100,00
Covimo	G 100,00	G 100,00
Cyclex	G 100,00	G 100,00
Dephi	G 99,65	G 99,62
Domafi	G 100,00	G 100,00
Eurapharma	G 99,65	G 99,62
Gerefi	G 100,00	G 100,00
Holdefi	E 35,00	E 35,00
Holdinter	G 99,98	G 99,98
Metrovin	G 100,00	G 100,00
SECA	G 100,00	G 100,00
SEI	G 100,00	G 100,00
SEP	E 49,00	E 49,00
Serom	G 99,90	G 99,90
SFCE	G 100,00	G 100,00
Sogeco	G 100,00	G 100,00
Dom-Tom		
SPA (Antilles)	G 45,70	G 45,68
NCCIE (Guyane)	G 100,00	G 100,00
SPG (Guyane)	G 52,21	G 52,11
Société Meto SA (Nouvelle-Calédonie)	G 50,00	G 50,00

Gouvernement d'entreprise

Sociétés	% d'intérêt	
	1999	1998
OCDP (Nouvelle-Calédonie)	E 31,85	E 31,85
Tahiti Pharm (Polynésie française)	G 96,21	Acquisition
Barbot SA (Réunion)	G 96,30	Acquisition
CMM (Réunion)	G 97,66	G 97,66
CMM UD (Réunion)	E 45,00	E 49,00
Seigneurie Océan Indien (Réunion)	E 49,00	E 49,00
Soredip (Réunion)	G 70,46	G 70,43
Bénin		
Promopharma	G 56,77	G 56,75
Sobepat	G 88,56	G 88,56
Burkina Faso		
Cica Burkina	G 73,09	G 73,08
Laborex Burkina	G 77,21	G 77,00
Sifa	G 58,71	G 58,71
Cameroun		
Cami	G 62,82	G 62,82
CEP	E 24,19	E 24,19
Cometal	E 49,50	Création
Icrafon	G 52,23	G 52,23
Laborex Cameroun	G 55,59	G 52,93
Socada	G 100,00	G 100,00
Socabail	E 24,61	E 24,60
Socca	E 26,37	E 26,37
Superdoll	E 32,50	Acquisition
Centrafrique		
CFAO Centrafrique	G 100,00	G 100,00
Congo		
CFAO Congo	G 100,00	G 100,00
Laborex Congo	G 67,48	G 67,46
Les Brasseries du Congo	G 50,00	G 50,00
Sovinco	G 100,00	G 100,00
Côte d'Ivoire		
CFAO Côte d'Ivoire	G 96,20	G 96,20
CIDP	G 100,00	G 100,00
Compagnie Pharmaceutique et Médicale	E 41,89	E 40,35
MAC	G 89,77	G 89,77
Mipa	G 99,98	G 99,98
Safca	E 27,78	E 27,42
Sari	G 89,77	G 89,77
Sovinci	G 100,00	G 100,00
Égypte		
Sicep	E 30,77	E 30,77
Gabon		
CFAO Gabon	G 96,87	G 96,87
Pharmagabon	G 53,49	G 50,13
Sogabail	E 40,20	E 40,18
Sogaca	E 49,57	E 49,50
Sovingab	G 81,00	G 81,00
Gambie		
CFAO Gambia	G 78,95	G 78,95
Ghana		
CFAO Ghana	G 60,00	G 60,00
Pens & Plastics	G 58,00	G 58,00
Guinée-Bissau		
Laborex Guinée	G 83,02	G 83,00
Guinée équatoriale		
Segami	G 100,00	G 100,00
Mali		
Diama	G 90,00	G 90,00
Imacy	G 100,00	G 100,00
Laborex Mali	G 58,59	G 54,50

Comptes consolidés

Sociétés	% d'intérêt	
	1999	1998
Maroc		
Dimac	G 66,61	G 66,52
Niger		
CFAO Niger	G 99,85	G 99,85
Nigeria		
CFAO Nigeria	E 41,91	E 41,91
Galvanizing Industry Limited	E 24,00	E 24,00
Sénégal		
CFAO Sénégal	G 80,26	G 79,59
Laborex Sénégal	G 60,36	G 59,54
Sofravin	G 50,00	G 50,00
Tchad		
Laborex Tchad	G 78,29	G 78,27
Socoa Tchad	G 60,00	Acquisition
Tchami	G 60,01	G 60,00
Togo		
CFAO Cica Togo	G 69,66	G 69,66
Stoca	E 39,21	E 39,04
Ile Maurice		
IMC	G 51,00	G 51,00
Madagascar		
Sicam	E 27,40	E 27,40
Sigm	E 49,04	E 49,04
Sirh	E 49,17	E 49,17
SME	E 49,00	E 49,00
Socimex	E 48,80	E 48,80
Somada	E 27,85	E 27,85
Somaphar	G 60,73	G 60,71
Grande-Bretagne		
Eurafric Trading	G 100,00	G 100,00
Massilia Holding	G 100,00	G 100,00
LUXE		
GUCCI		
Gucci Group NV (Pays-Bas)	G 42,09	Acquisition
France		
Gucci France SA	G 100,00	Acquisition
Allemagne		
Gucci Germany GmbH	G 100,00	Acquisition
Autriche		
Gucci Austria GmbH	G 100,00	Acquisition
Belgique		
Gucci Belgium SA	G 100,00	Acquisition
Grande-Bretagne		
Gucci Limited	G 100,00	Acquisition
Gucci Services Limited	G 100,00	Acquisition
Gucci Timepieces (UK) Ltd	G 100,00	Acquisition
Italie		
Guccio Gucci Spa	G 100,00	Acquisition
Gucci Capri SRL	G 75,00	Acquisition
Gucci Italia Spa	G 100,00	Acquisition
Gucci Logistica Spa	G 100,00	Acquisition
Gucci Outlet SRL	G 100,00	Acquisition
Gucci Venezia Spa	G 51,00	Acquisition
Gu.Ma. SRL	G 87,50	Acquisition
Luxembourg		
Gucci Luxembourg SA	G 100,00	Acquisition
Monaco		
Gucci SAM	G 100,00	Acquisition

Sociétés	% d'intérêt	
	1999	1998
Pays-Bas		
Gucci International NV	G 100,00	Acquisition
Gucci Netherlands BV	G 100,00	Acquisition
G G Partnership CV	G 100,00	Acquisition
Suisse		
Gucci International NV	G 100,00	Acquisition
Gucci SA	G 100,00	Acquisition
Gucci Time Distribution SA	G 100,00	Acquisition
Gucci Timepieces SA	G 100,00	Acquisition
Canada		
Gucci Timepieces (Canada) Inc.	G 100,00	Acquisition
États-Unis		
Gucci America	G 100,00	Acquisition
Gucci North America Holdings Inc.	G 100,00	Acquisition
Chine		
Gucci Company Limited	G 100,00	Acquisition
Gucci Timepieces Hong-Kong Limited	G 100,00	Acquisition
Corée		
Gucci Korea Limited	G 100,00	Acquisition
Guam		
Gucci Guam Inc.	G 100,00	Acquisition
Japon		
Gucci Japan Limited	G 100,00	Acquisition
Taiwan		
Gucci Taiwan Limited	G 51,00	Acquisition
Thaïlande		
Gucci Thailand Co Ltd	G 100,00	Acquisition
INTERNET		
France		
Confo On Line	G 100,00	Création
Fnac Direct	G 100,00	G 100,00
Mageos	G 76,12	Création
PPR Interactive	G 100,00	Création
États-Unis		
Mobile Planet	G 100,00	Acquisition
HOLDING ET DIVERS		
France		
Caumartin Participations	G 100,00	G 100,00
Discodis	G 100,00	G 100,00
Financière Limitrophe	G 100,00	Création
Financière Marothi	G 100,00	G 100,00
Locution	G 100,00	Création
PPR Finance	G 100,00	G 100,00
Saprodix	G 100,00	G 100,00
Thallium	G 100,00	Création
Luxembourg		
PPR International	G 100,00	Création
Pays-Bas		
Scholefield Goodman	G 100,00	G 100,00
Suisse		
PPR Marketing Services	G 100,00	Création



Compte de résultat consolidé en euros^(*)

Pour les exercices clos les 31 décembre 1999, 1998 et 1997

en millions d'euros	Notes	1999	1998	1997
Chiffre d'affaires, net		18 911,6	16 514,7	13 595,2
Coût d'achat des marchandises vendues		(12 106,0)	(10 826,8)	(9 134,1)
Marge brute		6 805,6	5 687,9	4 461,1
Charges de personnel	3	(2 544,2)	(2 199,8)	(1 827,1)
Autres produits et charges d'exploitation	3	(3 056,7)	(2 576,9)	(1 978,9)
Résultat d'exploitation		1 204,7	911,2	655,1
EBITDA		1 475,9	1 124,6	833,1
Résultat financier	4	(64,5)	(63,3)	(24,7)
Résultat courant avant impôt		1 140,2	847,9	630,4
Résultat exceptionnel	5	(26,7)	(13,6)	53,7
Impôt sur les bénéfices	6	(268,0)	(243,8)	(216,8)
Participation des salariés		(44,2)	(43,1)	(39,5)
Résultat net des sociétés intégrées		801,3	547,4	427,8
Part dans le résultat des sociétés mises en équivalence	12	138,3	126,7	102,3
Amortissement des écarts d'acquisition		(89,6)	(68,7)	(39,8)
Résultat net consolidé		850,0	605,4	490,3
Intérêts minoritaires	18	224,3	97,6	55,4
Résultat net de l'exercice part du Groupe	7	625,7	507,8	434,9⁽¹⁾
Résultat net par action (en euros) ⁽²⁾	7	5,3	4,3	3,9
Résultat net dilué par action (en euros) ⁽²⁾	7	5,3	4,3	3,9

(1) Ce résultat intègre 66,6 millions d'euros d'éléments exceptionnels non récurrents avant impôts (voir note 5) soit 34 millions d'euros après impôts. Ainsi, hors éléments non récurrents, la progression des résultats nets s'établit comme suit :

	1999	1998	1997
Résultat net de l'exercice (en millions d'euros)	625,7	507,8	400,9
Résultat net par action (en euros)	5,3	4,3	3,6

(2) Après division du nominal par 5 le 17 juillet 1998.

(*) Comptes en euros donnés à titre d'information, les comptes ayant été arrêtés et certifiés en francs.

Bilan consolidé en euros^(*)

Aux 31 décembre 1999, 1998 et 1997

ACTIF				
<i>en millions d'euros</i>	Notes	1999	1998	1997
Actif immobilisé				
Écarts d'acquisition	9	3 068,8	2 474,1	1 471,9
Autres immobilisations incorporelles	10	3 594,3	1 733,8	1 686,7
Immobilisations corporelles	11	1 662,2	1 255,7	1 031,3
Immobilisations financières				
Titres mis en équivalence	12	551,1	522,6	406,6
Titres de participation	13	98,3	78,1	55,0
Autres immobilisations financières ⁽¹⁾	14	155,8	104,1	45,9
		805,2	704,8	507,5
Total de l'actif immobilisé		9 130,5	6 168,4	4 697,4
Actif circulant				
Stocks et en-cours nets	15	2 924,7	2 501,7	2 043,0
Créances d'exploitation ⁽²⁾	16	3 326,9	2 579,0	2 191,0
Créances hors exploitation ⁽²⁾	16	643,5	494,8	469,8
Trésorerie	17	4 348,8	867,4	916,1
Total de l'actif circulant		11 243,9	6 442,9	5 619,9
Total de l'actif		20 374,4	12 611,3	10 317,3
(1) Dont à moins d'un an :		39,5	21,3	5,0
(2) Dont à plus d'un an :		92,4	93,1	68,4
PASSIF				
Capitaux propres				
Capital		363,4	358,1	341,8
Primes d'émission		1 439,4	1 190,6	663,9
Écart de conversion		253,2	(138,7)	(37,5)
Réserves consolidées		1 033,9	1 167,9	1 278,3
Résultat de l'exercice - Part du Groupe		625,7	507,8	434,9
Capitaux propres - Part du Groupe		3 715,6	3 085,7	2 681,4
Intérêts minoritaires	18	2 639,5	622,2	359,0
Capitaux propres de l'ensemble consolidé		6 355,1	3 707,9	3 040,4
Provisions pour risques et charges				
Retraites et engagements assimilés ⁽¹⁾	19	101,8	83,5	80,8
Autres risques et charges ⁽¹⁾	20	533,7	409,6	317,9
		635,5	493,1	398,7
Dettes				
Dettes financières ⁽²⁾	21	7 780,2	3 949,3	3 029,9
Dettes d'exploitation ⁽³⁾	22	4 917,1	4 062,3	3 343,4
Dettes hors exploitation ⁽³⁾	22	686,5	398,7	504,9
		13 383,8	8 410,3	6 878,2
Total du passif		20 374,4	12 611,3	10 317,3
(1) Dont à moins d'un an :		191,9	213,1	139,8
(2) Dont à moins d'un an :		3 816,1	2 091,6	1 936,6
(3) Dont à plus d'un an :		143,5	123,8	108,1



Tableau des flux de trésorerie consolidé en euros^(*)

Aux 31 décembre 1999, 1998 et 1997

<i>en millions d'euros</i>	Notes	1999	1998	1997
Résultat net des sociétés intégrées		801,3	547,4	427,8
Dividendes reçus des sociétés mises en équivalence		248,2	63,6	56,1
Dotations nettes aux amortissements et provisions		231,6	192,1	181,2
Autres éléments sans effet sur les flux d'exploitation		(13,8)	(7,2)	(63,7)
Capacité d'autofinancement	8	1 267,3	795,9	601,4
Variation du Besoin en Fonds de Roulement	8	39,0	27,2	(141,5)
Variation de trésorerie issue des opérations d'exploitation		1 306,3	823,1	459,9
Acquisitions d'immobilisations corporelles et incorporelles		(531,3)	(368,5)	(268,0)
Cessions d'immobilisations corporelles et incorporelles		43,9	22,1	16,9
Investissement net d'exploitation	8	(487,4)	(346,4)	(251,1)
Investissement financier net	8	(1 027,8)	(808,7)	(402,3)
Variation de trésorerie issue des opérations d'investissement		(1 515,2)	(1 155,1)	(653,4)
Variations des emprunts et dettes financières		3 598,1	456,3	632,1
Augmentations de capital	8	59,9	9,0	34,3
Dividendes versés par Pinault-Printemps-Redoute, société mère		(168,3)	(139,2)	(109,3)
Dividendes versés aux minoritaires des filiales consolidées		(55,9)	(23,3)	(19,4)
Variation de trésorerie issue des opérations de financement		3 433,8	302,8	537,7
Incidence des écarts de conversion sur la trésorerie		256,5	(19,5)	1,9
Variation nette de la trésorerie		3 481,4	(48,7)	346,1
Trésorerie à l'ouverture de l'exercice	17	867,4	916,1	570,0
Trésorerie à la clôture de l'exercice	17	4 348,8	867,4	916,1

(*) Comptes en euros donnés à titre d'information, les comptes ayant été arrêtés et certifiés en francs.

Informations par pôle d'activité en euros^(*)

Rappel : les sociétés du pôle Crédit et Services Financiers sont consolidées par mise en équivalence

en millions d'euros	Grand public	Professionnel	Luxe	Internet (a)	Sociétés sorties	Holdings et divers	Éliminations	Total consolidé
1999 (1)								
Chiffre d'affaires	9 397,3	8 717,3	785,3	37,8			(26,1)	18 911,6
Résultat d'exploitation	488,8	557,4	173,9	(14,6)		(0,8)		1 204,7
Capacité d'autofinancement d'exploitation	615,3	646,4	199,5	(10,8)		2,1		1 452,5
Investissement net d'exploitation	(306,0)	(105,0)	(67,4)	(5,6)		(3,4)		(487,4)
Actif immobilisé d'exploitation	3 977,6	2 307,2	1 967,6	11,1		82,8	(21,0)	8 325,3
Besoin en Fonds de Roulement d'exploitation	(246,8)	1 390,1	202,4	(5,3)		(5,3)	(0,6)	1 334,5
Effectifs moyens	43 117	32 994	2 210	115		104		78 540
1998 (2)								
Chiffre d'affaires	8 542,5	7 957,8		6,9	28,1		(20,6)	16 514,7
Résultat d'exploitation	427,8	486,6		(3,2)	(3,0)	3,0		911,2
Capacité d'autofinancement d'exploitation	529,8	561,0		(2,1)	(1,1)	8,8		1 096,4
Investissement net d'exploitation	(232,3)	(104,9)		(0,4)	(7,9)	(0,9)		(346,4)
Actif immobilisé d'exploitation	3 419,7	1 983,4		0,6	12,3	68,9	(21,3)	5 463,6
Besoin en Fonds de Roulement d'exploitation	(243,7)	1 272,8		(1,1)	0,9	(13,1)	2,4	1 018,2
Effectifs moyens	38 318	30 846		31	408	87		69 690
1997 (3)								
Chiffre d'affaires	6 846,8	6 005,5		1,8	761,5		(20,4)	13 595,2
Résultat d'exploitation	299,2	340,0		(2,1)	15,7	2,3		655,1
Capacité d'autofinancement d'exploitation	382,7	403,7		(1,7)	21,3	6,4		812,4
Investissement net d'exploitation	(170,6)	(55,6)		(0,5)	(17,5)	(6,9)		(251,1)
Actif immobilisé d'exploitation	2 697,4	1 433,3		0,5	7,6	72,7	(21,6)	4 189,9
Besoin en Fonds de Roulement d'exploitation	(295,9)	1 186,2		(0,3)	10,1	(8,1)	(1,4)	890,6
Effectifs moyens	32 031	22 864		19	4 515	72		59 501

(1) Pour 1999, sociétés déconsolidées dans l'exercice.

(2) Pour 1998, correspond aux chiffres publiés en 1998, corrigés de l'incidence des sociétés sorties en 1999.

(3) Pour 1997, correspond aux chiffres publiés en 1997, corrigés de l'incidence des sociétés sorties en 1999 et 1998.

(a) Le chiffre d'affaires et le résultat des activités Internet correspondent aux réalisations des entités opérationnelles dédiées à Internet dans les enseignes, qu'elles soient logées ou non dans des sociétés juridiques ad hoc. Les autres indicateurs sont représentatifs des activités Internet logées dans des structures juridiques ad hoc.

(*) Comptes en euros donnés à titre d'information, les comptes ayant été arrêtés et certifiés en francs.



Informations par zone géographique en euros^(*)

Les informations ci-dessous correspondent aux zones d'implantation ou de commercialisation des sociétés du Groupe, consolidées par intégration globale. À noter que les zones d'implantation renseignées sont très proches des zones de commercialisation.

<i>en millions d'euros</i>	France	Europe	Amérique	Afrique	Océanie	Asie	Total consolidé
1999							
Chiffre d'affaires ⁽¹⁾	9 826,4	4 278,0	3 179,0	786,2	523,4	318,6	18 911,6
Résultat d'exploitation	608,9	251,6	170,1	64,6	30,7	78,8	1 204,7
Actif immobilisé d'exploitation	3 657,4	2 960,3	1 419,3	67,7	143,8	76,8	8 325,3
Effectifs moyens	43 082	16 877	10 346	5 297	2 031	907	78 540
1998							
Chiffre d'affaires ⁽¹⁾	9 210,4	3 622,2	2 496,7	819,6	365,8	0	16 514,7
Résultat d'exploitation	554,2	141,6	132,2	66,6	16,6	0	911,2
Actif immobilisé d'exploitation	3 347,3	926,6	1 016,2	59,5	114,0	0	5 463,6
Effectifs moyens	40 598	14 192	7 834	5 467	1 599	0	69 690
1997							
Chiffre d'affaires ⁽¹⁾	8 782,3	2 671,8	1 362,7	730,5	47,9	0	13 595,2
Résultat d'exploitation	428,8	97,9	62,4	63,1	2,9	0	655,1
Actif immobilisé d'exploitation	3 146,9	606,6	375,0	59,3	2,1	0	4 189,9
Effectifs moyens	40 943	9 899	3 394	5 154	111	0	59 501

(1) Les exportations de la France vers l'Afrique et les DOM-TOM s'élèvent à 358,4 millions d'euros en 1999 contre 391,0 millions d'euros en 1998 et 353,4 millions d'euros en 1997 et ont été éliminés dans la colonne "France".

(*) Comptes en euros donnés à titre d'information, les comptes ayant été arrêtés et certifiés en francs.

Société mère

Rapports des Commissaires aux comptes	133
Compte de résultat	134
Bilan	135
Variation des capitaux propres	136
Annexe résumée	137
Liste des filiales et participations directes	138
Inventaire des valeurs mobilières	140
Résultats de la société mère au cours des cinq derniers exercices	141
Rapport de gestion	142
Résumé des résolutions	145

AVERTISSEMENT

Les comptes de la Société Pinault-Printemps-Redoute ne donnent qu'une image partielle de la situation financière de l'ensemble du Groupe Pinault-Printemps-Redoute. Celle-ci est décrite dans la partie "Comptes consolidés" du présent rapport annuel. Les informations présentées ci-après ne regroupent donc que les données les plus significatives et les plus utiles aux lecteurs, résumées sur la base des comptes de la société mère Pinault-Printemps-Redoute. L'ensemble des documents annuels est disponible à l'adresse suivante :

GROUPE PINAULT-PRINTEMPS-REDOUTE
Direction de la Communication et des Relations Financières
18, place Henri-Bergson - 75381 PARIS CEDEX 08
Tél. : 01.44.90.63.23 - Télécopie : 01.44.90.62.23

Rapports des Commissaires aux comptes pour la Société mère

Rapport des Commissaires aux comptes sur les comptes de la Société Pinault-Printemps-Redoute

Les Commissaires aux comptes Deloitte Touche Tohmatsu et KPMG Audit ont certifié sans réserve les comptes de la Société Pinault-Printemps-Redoute.

Rapport spécial des Commissaires aux comptes sur les conventions réglementées

Mesdames, Messieurs,

En notre qualité de Commissaires aux comptes de votre Société, nous vous présentons notre rapport sur les conventions réglementées.

En application de l'article 145 de la loi du 24 juillet 1966, nous avons été avisés des conventions qui ont fait l'objet de l'autorisation préalable de votre Conseil de Surveillance.

Il ne nous appartient pas de rechercher l'existence éventuelle d'autres conventions mais de vous communiquer, sur la base des informations qui nous ont été données, les caractéristiques et les modalités essentielles de celles dont nous avons été avisés, sans avoir à nous prononcer sur leur utilité et leur bien-fondé. Il vous appartient, selon les termes de l'article 117 du décret du 23 mars 1967, d'apprécier l'intérêt qui s'attachait à la conclusion de ces conventions en vue de leur approbation.

Nous avons effectué nos travaux selon les normes de la profession ; ces normes requièrent la mise en œuvre de diligences destinées à vérifier la concordance des informations qui nous ont été données avec les documents de base dont elles sont issues.

• Membres du Directoire ou du Conseil de Surveillance concernés :

- Monsieur François Pinault, Vice-Président du Conseil de Surveillance de Pinault-Printemps-Redoute SA ;
- Madame Patricia Barbizet, membre du Conseil de Surveillance de Pinault-Printemps-Redoute SA ;
- Monsieur François-Henri Pinault, membre du Directoire de Pinault-Printemps-Redoute SA.

• Nature et objet de la convention :

Aux termes d'une convention en vigueur entre les deux Sociétés depuis le 27 septembre 1993, Artémis réalise pour le compte de Pinault-Printemps-Redoute des missions d'études et de conseil qui portent sur :

- la stratégie de développement du groupe Pinault-Printemps-Redoute et l'appui dans la réalisation d'opérations complexes de nature juridique, fiscale, financière ou immobilière ;
- la fourniture d'opportunités de développement d'affaires, en France et à l'étranger, ou de facteur de réduction des coûts.

• Modalités :

Le Conseil de Surveillance de Pinault-Printemps-Redoute SA, lors de sa séance du 10 mars 1999, a autorisé la modification de la rémunération de ces prestations, pour ramener le pourcentage de rémunération de quarante cent millièmes (0,04 %) à trente-sept cent millièmes (0,037 %) du chiffre d'affaires net, hors taxe, consolidé.

Cette rémunération s'est élevée à 45 330 740 francs français pour l'exercice 1999.

Paris, le 7 mars 2000

Les Commissaires aux comptes

KPMG Audit
Fiduciaire de France

Gérard RIVIÈRE

DELOITTE TOUCHE TOHMATSU

Didier TAUPIN

Compte de résultat de la société mère

Pour les exercices clos les 31 décembre 1999, 1998 et 1997

<i>en millions de francs</i>	1999	1998	1997
Redevances Groupe	207	187	195
Revenus des immeubles donnés en location	95	89	92
Frais de personnel	(60)	(52)	(42)
Autres charges d'exploitation	(311)	(229)	(199)
Résultat d'exploitation	(69)	(5)	46
Charges d'intérêt sur endettement financier	(740)	(141)	(206)
Produits et charges sur immobilisations financières	2 040	1 007	778
Autres produits/charges financiers	0	12	12
Résultat financier	1 300	878	584
Résultat courant	1 231	873	630
Résultat sur cessions d'actifs	347	5	888
Coûts des litiges et contentieux	(3)	(4)	(3)
Autres produits/charges exceptionnels	158	(132)	17
Résultat exceptionnel	502	(131)	902
Impôt	(1)	(126)	(580)
Boni d'intégration fiscale	344	943	790
Participation des salariés	(5)	(4)	(4)
Résultat net de l'exercice	2 071	1 555	1 738

Bilan de la société mère

Aux 31 décembre 1999, 1998 et 1997

ACTIF	1999	1998	1997
<i>en millions de francs</i>			
Actif immobilisé			
Immobilisations financières ⁽¹⁾	45 364	20 227	17 168
Autres immobilisations	189	189	205
Total de l'actif immobilisé	45 553	20 416	17 373
Actif circulant			
Créances ⁽²⁾	577	1 121	1 064
Valeurs mobilières de placement	882	377	229
Disponibilités	606	640	2 081
Total de l'actif circulant	2 065	2 138	3 374
Total de l'actif	47 618	22 554	20 747
<i>(1) Dont à moins d'un an :</i>	<i>26</i>	<i>13</i>	<i>35</i>
<i>(2) Dont à plus d'un an :</i>	<i>168</i>	<i>94</i>	<i>168</i>
PASSIF			
Capitaux propres			
Capital	2 384	2 349	2 242
Primes d'émission, de fusion, d'apport	9 442	7 810	4 355
Réserves et report à nouveau	6 982	6 530	5 704
Résultat de l'exercice	2 071	1 555	1 738
Total des capitaux propres	20 879	18 244	14 039
Provisions pour risques et charges	664	660	473
Dettes			
Dettes financières (hors intérêts) ⁽¹⁾	24 746	3 087	5 286
Autres dettes ⁽²⁾	1 329	563	949
	26 075	3 650	6 235
Total du passif	47 618	22 554	20 747
<i>(1) Dont à plus d'un an :</i>	<i>20 899</i>	<i>3 083</i>	<i>4 627</i>
<i>(2) Dont à plus d'un an :</i>	<i>66</i>	<i>81</i>	<i>99</i>

Variation des capitaux propres de la société mère

Avant affectation du résultat <i>en millions de francs</i>	Nombre d'actions	Capital	Primes d'émission, fusion...	Réserves et report à nouveau	Résultat de l'exercice	Capitaux propres
Au 31 décembre 1997	22 420 585	2 242	4 355	5 704	1 738	14 039
Apport Guilbert	1 059 933	106	3 449			3 555
Levée de stock options	4 000	1	3			4
Affectation du résultat 1997				1 738	(1 738)	0
Dividendes versés				(913)		(913)
Au 16 juillet 1998	23 484 518					
Au 17 juillet 1998 ⁽¹⁾	117 422 590					
Levée de stock options	15 000		3			3
Variation des provisions réglementées				1		1
Résultat de l'exercice					1 555	1 555
Au 31 décembre 1998	117 437 590	2 349	7 810	6 530	1 555	18 244
OPE Guilbert	1 206 003	24	1 551			1 575
Prélèvement imputation frais OPE			(13)			(13)
Levée de stock options	537 507	11	94			105
Affectation du résultat 1998				1 555	(1 555)	0
Dividendes versés				(1 104)		(1 104)
Variation des provisions réglementées				1		1
Résultat de l'exercice					2 071	2 071
Au 31 décembre 1999	119 181 100	2 384	9 442	6 982	2 071	20 879

(1) Le 17 juillet 1998, division par 5 du nominal des actions par voie d'échange d'une action ancienne de 100 francs contre 5 actions nouvelles de 20 francs.

Annexe résumée

Impôt sur les bénéfices

Ce poste se décompose comme suit :

<i>en millions de francs</i>	31.12.1999	31.12.1998
Impôt	(1)	(126)
Boni d'intégration fiscale	344	943
Impôts sur les bénéfices	343	817

Au terme d'une convention d'intégration fiscale prenant effet au 1^{er} janvier 1988, Pinault-Printemps-Redoute fait son affaire de l'impôt dû par le Groupe intégré et des obligations fiscales qui pèsent sur celui-ci.

Le périmètre d'intégration fiscale comprend 120 sociétés en 1999 contre 85 en 1998. La société filiale supporte une charge d'impôt sur les sociétés calculée sur ses résultats propres comme en l'absence d'intégration fiscale. Les économies d'impôt réalisées par le Groupe à raison de l'intégration sont appréhendées par Pinault-Printemps-Redoute, société mère du groupe intégré.

Dettes financières

Analyse par catégorie de dettes

<i>en millions de francs</i>	31.12.1999	31.12.1998
Emprunt obligataire convertible	7 180	
Emprunt obligataire	2 000	2 000
Emprunt obligataire indexé	868	781
Lignes de crédit confirmées	9 094	
Emprunt BLB/CCF	4 920	
Emprunt long et moyen terme	301	302
Concours bancaires courants	49	4
Agent de change	334	
Dettes bancaires et assimilées	24 746	3 087

Aux 31 décembre 1999 et 1998, les dettes financières ne font l'objet d'aucune garantie par des sûretés réelles.

Analyse par échéance de remboursement

<i>en millions de francs</i>	31.12.1999	31.12.1998
À moins d'un an	3 847	4
À plus d'un an et à moins de cinq ans ⁽¹⁾	20 899	3 083
Total	24 746	3 087

(1) Les tirages à court terme sur les lignes adossées à des crédits confirmés à plus d'un an sont classés dans les échéances à plus d'un an.

Endettement financier net

<i>en millions de francs</i>	31.12.1999	31.12.1998
Dettes financières	24 746	3 087
Valeurs mobilières de placement	(882)	(377)
Disponibilités	(606)	(640)
Endettement financier net	23 258	2 070

Liste des filiales et participations directes

31 décembre 1999	Capital	Réserves et report à nouveau avant affectation	Quote-part du capital détenu en %	Valeur comptable des titres détenus	
<i>en millions de francs</i>				Brute	Nette
I - RENSEIGNEMENTS DÉTAILLÉS					
A - Filiales (détenues à + 50 %)					
Caumartin Participations ⁽¹⁾	44	486	100	540	540
Conforama ⁽¹⁾	401	687	93	1 655	1 655
Discodis ⁽¹⁾	1 024	45	100	1 966	1 966
Finaref ⁽²⁾	90	1 246	85	1 153	1 153
France Printemps ⁽¹⁾	359	615	99	825	825
Redcats ⁽¹⁾	400	1 445	100	8 070	8 070
Saprodis ⁽¹⁾	4 132	727	82	3 731	3 731
SFGM ⁽²⁾	30	36	99	48	48
Guilbert ⁽¹⁾	91	1 641	92	7 852	7 852
Kertel ⁽³⁾	39	(35)	97	38	38
Financière Marothi ⁽¹⁾	2 556	15 054	100	17 616	17 616
PPR Interactive ⁽¹⁾	150	(7)	100	150	150

II - RENSEIGNEMENTS GLOBAUX

A - Filiales non reprises au paragraphe I

a) Filiales françaises (ensemble)				46	35
b) Filiales étrangères					
Fairbank				76	76
Autres				8	8

B - Participations non reprises au paragraphe I

a) Dans des sociétés françaises (ensemble)				10	10
b) Dans des sociétés étrangères (ensemble)				5	5

(1) Filiales consolidées par intégration globale.

(2) Filiales consolidées par mise en équivalence.

(3) Filiales non consolidées.

Prêts consentis par la société et non encore remboursés	Montants des cautions et avals donnés par la société	Chiffre d'affaires HT du dernier exercice écoulé	Bénéfice ou perte () du dernier exercice clos	Dividendes encaissés par la société au cours de l'exercice
			201	61
		8 819	315	296
			54	10
	815	3 195	708	1 429
		5 238	34	12
		137	534	
			323	95
				1
		42	36	85
100		194	NC	
			21	
			(7)	
603				26

Inventaire des valeurs mobilières détenues en portefeuille au 31 décembre 1999

Dénomination de la société	Participations détenues				
	Nombre de titres	%	Valeur brute	Dépréciation	Valeur nette comptable
<i>en millions de francs</i>					
1 - Titres de placement et participation dans les sociétés françaises dont la valeur d'inventaire par catégorie de titres ou participation est supérieure ou égale à 100 000 francs :					
Aloris	2 998	99,93	0,5		0,5
Artes	44 032	14,19	4,5		4,5
Balzan	2 494	99,76	0,2		0,2
Baryum	2 494	99,76	0,2		0,2
Caumartin Participations	875 700	99,97	540,1		540,1
Club de Développement PPR	209 994	60,00	20,9		20,9
Conforama	4 284 501	92,88	1 655,0		1 655,0
Discodis	3 199 302	100,00	1 966,1		1 966,1
Financiere Marothi	20 443 682	99,99	17 615,5		17 615,5
Finaref	189 716 874	84,75	1 153,0		1 153,0
France Printemps	3 547 993	98,79	824,5		824,5
Gecca	995	99,50	6,8		6,8
Guilbert (Obligations)	825 111		920,5		920,5
Guilbert (Titres)	8 347 487	91,56	7 852,4		7 852,4
Kadeos	10 000	33,33	1,0		1,0
Kertel	382 494	96,96	38,2		38,2
Locution	2 994	99,00	0,3		0,3
Luminosa	2 994	99,80	0,3		0,3
Mageos	37 500	3,75	3,7		3,7
Melitte	2 994	99,80	0,3		0,3
Optimum	2 994	99,80	0,3		0,3
Petits & Grands	4 500	45,00	0,4		0,4
Pinault-Printemps-Redoute	812 350		1 050,4	168,0	882,4
PPR Finance	9 990	99,90	1,0		1,0
PPR Interactive	1 499 994	100,00	149,9		149,9
Prodistri	14 994	99,96	1,5		1,5
Projet Arts	1 000	10,00	0,1		0,1
Redcats	400 100	99,99	8 069,7		8 069,7
Sapardis	2 493	99,72	0,2	0,2	
Saprodis	33 920 227	82,09	3 731,2		3 731,2
Savoisienne	129 690	99,00	12,9	11,0	1,9
Société Financière de Grands Magasins	298 467	99,49	47,9		47,9
Teamtel	2 494	99,76	0,2		0,2
Tremi	2 494	99,76	0,2		0,2
Variante	2 494	99,76	0,2		0,2
2 - Titres de placement et participation dont la valeur d'inventaire par catégorie de titres ou participation est inférieure à 100 000 francs					
			0,02		0,02
3 - Autres sociétés de services, immobilières et diverses					
			636,0	2,8	633,2
4 - Titres de sociétés étrangères					
			91,0	0,3	90,7

Résultats de la société mère au cours des cinq derniers exercices

	1995	1996	1997	1998	1999
Capital en fin d'exercice					
Capital social (<i>en milliers de francs</i>)	2 238 537	2 240 000	2 242 059	2 348 752	2 383 622
Nombre d'actions ordinaires existantes	22 385 369	22 399 998	22 420 585	117 437 590 ⁽¹⁾	119 181 100
Nombre maximal d'actions futures à créer	185 302	189 693	191 756	685 030 ⁽¹⁾	5 379 152
- par conversion d'obligations					5 237 152
- par exercice d'options de souscription	185 302	189 693	191 756	685 030 ⁽¹⁾	142 000
Opérations et résultats de l'exercice (en milliers de francs)					
Produits des activités courantes	175 896	182 341	195 345	186 928	206 590
Résultat avant impôts, participation des salariés et dotations aux amortissements et provisions	1 368 580	(454 875)	1 684 046	788 141	1 939 418
Impôt sur les bénéfices (charge)/boni	276 627	546 181	209 611	816 464	342 964
Participation des salariés due au titre de l'exercice	2 600	2 802	4 068	4 093	4 955
Résultat après impôts, participation des salariés et dotations aux amortissements et provisions	1 481 999	1 173 522	1 738 336	1 554 630	2 070 738
Résultat distribué	548 442	716 800	915 740	1 109 785	1 387 363 ⁽²⁾
Données par action (en francs)					
Résultat après impôts, participation des salariés mais avant dotations aux amortissements et provisions	73,38	3,95	84,28	13,63	19,11
Résultat après impôts, participation des salariés et dotations aux amortissements et provisions	66,20	52,39	77,53	13,24	17,37
Dividende :					
- dividende net attribué à chaque action	24,50	32,00	39,00	9,45	11,68 ⁽²⁾
- revenu global pour chaque action (avoir fiscal à 50 %)	36,75	48,00	58,50	14,175 ⁽³⁾	17,52 ⁽³⁾
Personnel					
Effectif moyen des salariés employés pendant l'exercice	80	64	66	80	93
Montant de la masse salariale de l'exercice (<i>en milliers de francs</i>)	35 821	26 814	28 366	36 077	41 646
Montant des sommes versées au titre des avantages sociaux de l'exercice (sécurité sociale, œuvres sociales, etc.) (<i>en milliers de francs</i>)	15 452	14 044	13 278	15 829	17 557

(1) Le 17 juillet 1998, division par 5 du nominal des actions par voie d'échange d'une action ancienne de 100 francs contre 5 actions nouvelles de 20 francs.

(2) Soumis à l'approbation de l'Assemblée générale ordinaire du 23 mai 2000.

(3) 13,702 francs avec avoir fiscal à 45 % en 1998 et 16,36 francs avec avoir fiscal à 40 % en 1999 pour les personnes morales visées à l'article 41 de la loi n° 98-1266 du 30 décembre 1998.

Rapport de gestion de la société mère

Les ressources de votre société sont essentiellement constituées des dividendes reçus de ses filiales, des loyers encaissés sur ses immeubles, des résultats de son activité financière et des redevances de conseil et d'assistance à ses filiales dans des conditions conformes aux usages en la matière (fixées en pourcentage de leur chiffre d'affaires).

Le 19 mars 1999, votre Société a financé, auprès de sa filiale Marothi, un investissement de 2,9 milliards de dollars dans Gucci, un des leaders mondiaux du luxe. Cette opération, qui s'inscrit dans le cadre du développement stratégique du Groupe, a conduit à la création d'un pôle Luxe. L'investissement, qui a été réalisé par la souscription à une augmentation de capital réservée de Gucci portant sur 39 millions d'actions représentant 40 % du capital, après émission sur la base d'un prix de 75 dollars par action, a été financé par l'utilisation de lignes de crédit et la mise en place d'un crédit relais. La participation qui a été complétée par des acquisitions en bourse a été ultérieurement portée à 42,09 % du capital de Gucci.

Nous vous rappelons que, dans le but de refinancer une partie de l'investissement réalisé dans Gucci, votre Société a émis, en juin 1999, un emprunt de 999 999 792 euros représenté par 4 784 688 obligations à option de conversion en actions nouvelles et/ou d'échange en actions existantes de 209 euros chacune, portant un intérêt de 1,5 % par an et amorties en totalité le 1^{er} janvier 2003 par remboursement au prix de 216,58 euros. Chaque obligation donne droit à l'attribution, au gré de la Société, à une action nouvelle de 20 francs nominal ou à une action existante.

Nous vous rappelons également que votre Société a initié au cours du dernier trimestre 1999 une Offre Publique d'Échange sur les titres de votre filiale Guilbert, actions et obligations convertibles, à raison de 5 actions Pinault-Printemps-Redoute contre 6 actions Guilbert apportées et de 4 obligations à option de conversion en actions nouvelles et/ou d'échange en actions existantes Pinault-Printemps-Redoute contre 5 obligations convertibles Guilbert apportées. Le Directoire, autorisé par votre Assemblée générale du 8 décembre 1999, a procédé aux émissions nécessaires d'actions et d'obligations. Ainsi, d'une part, 1 206 003 actions nouvelles de 20 francs ont été créées représentant une augmentation de capital de 24 120 060 francs pour être échangées avec 1 398 007 actions détenues par la Société contre les 3 124 812 actions Guilbert apportées et, d'autre part,

452 464 obligations à option de conversion en actions nouvelles et/ou d'échange en actions existantes de 209 euros chacune ont été créées pour être échangées contre les 565 580 obligations convertibles Guilbert présentées, soit un montant d'émission de 94 564 976 euros. Ces obligations ont été entièrement assimilées à celles émises en juin 1999.

Enfin, l'opération de rapprochement intervenue avec la Banca di Roma, destinée à permettre de conjuguer les atouts des deux groupes en développant des activités financières complémentaires à forte rentabilité, a été finalisée fin décembre 1999 par la fusion-absorption de votre filiale Finaref par la filiale de la Banca di Roma, la Banque Générale du Commerce qui dispose d'agences à Paris et en province.

Activité financière

L'endettement financier net au 31 décembre 1999 de la Société mère est de 23 258 millions de francs contre 2 070 millions de francs l'année précédente.

Cette évolution s'explique, d'une part, par le financement de la prise de participation dans Gucci et, d'autre part, par le règlement de l'Offre Publique d'Échange Guilbert.

Outre l'emprunt obligataire rappelé ci-dessus, votre société a émis en 1999 deux emprunts bancaires d'un milliard d'euros et de 750 millions d'euros. Il s'agit, respectivement, d'un crédit bancaire mobilisable syndiqué, composé de deux tranches de 500 millions d'euros (seule la tranche A, pour 500 millions d'euros était mobilisée au 31 décembre 1999) et d'un financement structuré de 750 millions d'euros à cinq ans. Ce dernier est composé d'un prêt à cinq ans titrisé dans un fonds commun de créances dédié dont les parts sont souscrites par la société Armoris Finance SA qui se finance elle-même sur le marché des billets de trésorerie français.

Le solde des besoins de trésorerie de votre Société a été intégralement financé par les lignes de crédit à moyen terme disponibles déjà existantes et par le compte courant financier ouvert chez PPR Finance, centrale de trésorerie du Groupe.

Résultats

Le résultat d'exploitation de la Société mère s'établit à - 69 millions de francs en 1999 contre - 5 millions de francs l'exercice précédent en raison, principalement, des frais supportés dans le cadre de l'opération Gucci.

Le résultat financier de 1 300 millions de francs tient compte essentiellement de l'augmentation des dividendes reçus des filiales (2 015 millions de francs contre 972 millions de francs l'exercice précédent) et des coûts de financement liés à la prise de participation dans Gucci.

Le résultat exceptionnel, qui s'établit à 502 millions de francs contre - 131 millions de francs l'exercice précédent, comprend principalement une plus-value de 347 millions de francs sur l'échange des titres réalisé dans le cadre de l'Offre Publique d'Échange Guilbert ainsi qu'une plus-value nette de 183 millions de francs sur cession de valeurs mobilières de placement.

L'intégration fiscale de certaines filiales françaises du Groupe, dont Pinault-Printemps-Redoute est la société mère, a dégagé un profit de 344 millions de francs contre 943 millions de francs en 1999. La filiale Finaref, du fait de sa fusion avec la BGC, n'est plus comprise dans le périmètre d'intégration fiscale de Pinault-Printemps-Redoute pour l'exercice 1999.

Affectation des résultats

Après affectation à la réserve légale et à la réserve spéciale des plus-values à long terme, il est proposé de distribuer un dividende net de 11,68 francs (1,78 €) par action assorti le cas échéant d'un avoir fiscal à 50 ou à 40 %, conformément aux dispositions fiscales en vigueur, qui sera mis en paiement le 3 juillet 2000.

En conséquence, l'affectation proposée du résultat est la suivante :

en francs

Origine			
Report à nouveau		1 764 620 981,73	
Résultat de l'exercice		2 070 738 226,09	
Total montant à affecter		3 835 359 207,82	
Affectation			
Réserve légale		3 487 020,00	
Réserve spéciale des plus-values à long terme		2 199 024,00	
Dividendes		1 387 363 248,00	
Report à nouveau		2 442 309 915,82	
Total affectation		3 835 359 207,82	

Distribution des dividendes au cours des trois derniers exercices

Année de mise en distribution	Dividende net	Avoir fiscal à 50 %	Revenu global
1997 ⁽¹⁾	6,40	3,20	9,60
1998 ⁽²⁾	7,80	3,90	11,70
1999	9,45	4,725	14,175

(1) avant ajustement en actions de 20 francs, les montants étaient 32 francs, 16 francs et 48 francs.

(2) avant ajustement en actions de 20 francs, les montants étaient 39 francs, 19,50 francs et 58,50 francs.

Programme de rachat d'actions

Vous avez autorisé votre Directoire, lors de l'Assemblée générale du 8 décembre 1999, à acquérir les actions de votre société dans la limite de 10 % du capital social. Depuis le début de ce programme jusqu'à la date d'arrêté des comptes, 513 650 actions ont été acquises : 400 000 actions en vue d'annulation (réalisées en mars 2000), 12 100 affectées à un plan d'options d'achat d'actions consenti en 2000 et le solde affecté dans le cadre de la régularisation des cours et de plans d'options d'achat d'actions.

Nous vous proposons aujourd'hui d'autoriser un nouveau programme de rachat permettant, pour une période de 18 mois, d'acquérir des actions de votre Société dans la limite de 10 % du capital social en vue de :

- la régularisation des cours des actions par intervention sur le marché,
- la mise en œuvre de plans d'options d'achat d'actions attribués aux salariés et aux mandataires sociaux du Groupe et de plans d'actionnariat des salariés, notamment dans le cadre de plans d'épargne d'entreprise ou de la participation des salariés,
- la réalisation d'investissements ou de financements par la remise d'actions dans le cadre, soit d'opérations de croissance externe à titre de règlement, d'échange ou d'apport, soit d'émissions de valeurs mobilières donnant droit à l'attribution d'actions de la société à titre de remboursement, d'échange, d'attribution ou de toute autre manière,
- l'optimisation de la gestion de la trésorerie et des capitaux propres,
- l'annulation des actions acquises.

Les acquisitions pourront être effectuées par tous moyens y compris par utilisation de produits dérivés ou par voie d'acquisition de blocs de titres.

Les actions acquises dans ce cadre pourront être ensuite, soit conservées, soit cédées ou transférées, par tous moyens, notamment par voie d'apport ou d'échange, soit attribuées, cédées ou transférées dans le cadre de plans d'options ou de plans salariaux. Elles pourront également être annulées dans les conditions prévues par la loi.

Le prix d'achat ne pourra être supérieur à 320 € par action et le prix de vente ou de transfert ne pourra être inférieur à 160 € par action. Toutefois, en cas de cession ou de transferts réalisés dans le cadre de plans d'options d'achat d'actions ou de cessions ou d'attributions d'actions aux salariés, le prix de cession ou de transfert sera fixé dans les conditions prévues par les dispositions légales concernant ces opérations et pourra ainsi être inférieur à ce dernier montant.

Le montant global maximal des acquisitions serait ainsi fixé à 3 801 millions d'euros (24 933 millions de francs).

L'annulation des actions acquises pourra être effectuée conformément à votre autorisation du 8 décembre 1999 qui demeure en vigueur.

Achat d'actions propres

Dans le cadre de l'autorisation de régularisation des cours de 1998 et des deux autorisations de programme de rachat d'actions de 1999, votre société a acquis, au cours de l'exercice 1999, 2 478 048 actions de 20 francs pour un cours moyen de 1 144,32 francs (90 891 actions pour l'autorisation de régularisation des cours de 1998, 1 998 007 actions pour le programme de rachat du 27 mai 1999 et 389 150 actions pour le programme de rachat du 8 décembre 1999). Elle a cédé 280 041 actions de 20 francs pour un cours moyen de 1 415,65 francs. Le montant total des frais de négociation s'est élevé à 5,8 millions de francs.

En outre, 1 398 007 actions ont été échangées dans le cadre de l'Offre Publique d'Échange Guilbert.

À la clôture de l'exercice, 1 200 000 actions de 20 francs, représentant 1,01 % du capital, étaient inscrites dans les comptes de votre société pour un montant de 1 682 millions de francs, dont 812 350 affectées à des plans d'options d'achat d'actions et 387 650 destinées à faire l'objet d'une annulation dans le cadre du programme de rachat d'actions.

Plans d'options

Les informations concernant les plans d'option de souscription ou d'achat d'actions de la Société et des filiales du Groupe sont regroupées en annexe Renseignements divers, page 155.

Conventions réglementées

Votre Société a conclu, au cours de l'exercice avec la société Artémis, un avenant à la convention de conseils et d'assistance existant avec elle, ramenant le montant de l'honoraire forfaitaire annuel à 0,037 % du chiffre d'affaires net hors taxes consolidé du Groupe au lieu de 0,04 % précédemment pour tenir compte de la croissance du chiffre d'affaires consolidé du Groupe.

Vous trouverez dans le rapport spécial des Commissaires aux comptes les informations concernant les conventions prévues aux articles 143 et suivants de la loi sur les sociétés commerciales.

Aucune convention significative entrant dans ce cadre n'a fait l'objet d'autorisation depuis la clôture de l'exercice jusqu'à la date d'arrêt des comptes.

Capital social

Depuis la clôture de l'exercice, votre Directoire a procédé à une réduction de capital de 8 millions de francs réalisée par annulation d'une première tranche de 400 000 actions acquises à cette fin dans le cadre du programme de rachat d'actions (387 650 en 1999 et 12 350 en 2000) ainsi qu'il avait été prévu lors de l'Offre Publique d'Échange Guilbert.

Le personnel de la Société et de son Groupe détenait à la clôture de l'exercice 179 205 actions de 20 francs dans le cadre des dispositions de l'article 157-2 de la loi du 24 juillet 1966 représentant 0,15 % du capital.

Les informations concernant la répartition du capital social et son évolution au cours de l'exercice figurent en annexe Renseignements divers, page 153.

Filiales et participations

Votre Société a constitué au cours de l'exercice, dans le cadre de son activité de holding, les sociétés Kadeos, centralisant les chèques-cadeaux du Groupe, Financière Limitrophe, Locution, Luminosa, Melitte, Optimum, ainsi que les sociétés civiles Bergson, Lobelie et Lof. Votre société a également constitué, dans le cadre de PPR Interactive, Mageos, portail Internet, Petits et Grands, site Internet centré sur les parents de jeunes enfants et Thallium.

L'activité et les résultats des filiales et participations, les prises de contrôle et les modifications apportées aux pourcentages de détention des sociétés du Groupe figurent dans la partie Groupe du rapport et dans les annexes aux comptes consolidés (liste des sociétés consolidées).

Les informations concernant le développement, les perspectives et les événements importants survenus depuis la clôture de l'exercice sont indiquées dans la partie Groupe du rapport et dans les différentes annexes.

Les résultats de la Société au cours des cinq derniers exercices sont annexés au présent rapport.

Résumé des résolutions

présentées à l'Assemblée générale ordinaire du 23 mai 2000

Première résolution

Approbation des comptes annuels de l'exercice 1999.

Deuxième résolution

Approbation du rapport spécial des Commissaires aux comptes sur les conventions visées aux articles 143 et suivants de la loi du 24 juillet 1966 et de la convention qui y est relatée.

Troisième résolution

Après dotation à la réserve légale de 3 487 020,00 francs et affectation à la réserve spéciale des plus-values à long terme de 2 199 024,00 francs, affectation du bénéfice distribuable de 3 829 673 163,82 francs, aux actions à titre de dividende pour 1 387 363 248,00 francs, le solde en report à nouveau.

Le dividende de 11,68 francs par action, assorti d'un avoir fiscal de 50 % ou de 40 % selon les dispositions législatives en vigueur, est mis en paiement le 3 juillet 2000.

Quatrième à sixième résolution

Renouvellement des mandats de membres du Conseil de Surveillance de Messieurs Philippe Lagayette, Patrick Pollet et Bruno Roger.

Septième résolution

Autorisation de procéder à l'achat d'actions de la Société dans la limite d'un nombre d'actions représentant jusqu'à 10 % du capital social, en vue de régulariser les cours de Bourse, consentir des options d'achat d'actions à des salariés et des mandataires sociaux du Groupe et céder ou attribuer des actions aux salariés dans le cadre des dispositions légales, permettre la réalisation d'investissements ou de financements par la remise d'actions dans le cadre, soit d'opérations de croissance externe, soit d'émissions de valeurs mobilières donnant droit à l'attribution d'actions de la Société et en vue d'optimiser la gestion de la trésorerie et des capitaux propres. Les acquisitions pourront être effectuées en vue d'annulation des actions.

Les actions acquises pourront être conservées, cédées ou transférées par tous moyens. Elles pourront être utilisées dans le cadre de plans d'options d'achat d'actions consentis à des salariés et mandataires sociaux du Groupe et de cessions ou d'attributions aux salariés du Groupe. Elles pourront également être annulées.

Le prix maximum d'achat est fixé à 320 euros par action et le prix minimum de cession ou de transfert est fixé à 160 euros par action. Le montant maximal de l'opération est fixé à 3 800 995 200 euros. Le prix de cession ou de transfert sera toutefois fixé dans les conditions légales pour les cessions ou transferts réalisés dans le cadre de plans d'options d'achat d'actions ou de cessions ou d'attributions d'actions aux salariés.

Huitième résolution

Pouvoirs à conférer à l'effet d'accomplir toutes formalités légales de publicité.

Gouvernement d'entreprise

Observations du Conseil de Surveillance	147
Organes de Surveillance et de Direction	148
Rémunération des Organes de Direction et de Surveillance	150
Renseignements divers	151
Statistiques boursières	157

Observations du Conseil de Surveillance

Mesdames, Messieurs,

Le Directoire nous a présenté les comptes de l'exercice 1999, ainsi que le rapport sur l'activité de votre société et de son Groupe au cours de cet exercice.

Nous nous sommes tenus régulièrement informés de la marche des affaires et de l'activité de votre société et de son Groupe, et nous avons procédé, dans le cadre de la mission de surveillance du Conseil, aux vérifications et contrôles que nous avons estimés nécessaires.

Votre Conseil de Surveillance a approuvé, après examen, les comptes qui vous sont présentés. Votre Conseil a également analysé les informations communiquées dans le rapport de gestion du Directoire qui n'a pas appelé d'observations particulières de sa part.

Gouvernement d'entreprise

Répartition des pouvoirs

De par sa structure, la forme de société à Directoire et Conseil de Surveillance adoptée par Pinault-Printemps-Redoute permet de réaliser efficacement la dissociation des fonctions de gestion de celles de contrôle nécessaire à une gestion claire de l'entreprise dans un esprit de transparence et dans le respect de ses différents partenaires fondamentaux : actionnaires, dirigeants, personnel.

Le Directoire, organe collégial, composé des principaux dirigeants opérationnels du Groupe, assume la gestion, définit les grandes orientations et fixe les stratégies dans le respect des limites statutaires et légales. Il se réunit aussi souvent que l'exige la conduite des affaires dans l'intérêt de la société et de son Groupe et s'appuie sur les Comités composés des cadres responsables du Groupe, en particulier le Comité exécutif.

Le contrôle de la gestion, l'examen des comptes et les diverses autorisations définies par la loi et les dispositions statutaires sont assumés de manière indépendante par le Conseil de Surveillance qui est composé de personnalités des milieux économiques, banques et assurances notamment. Le Conseil s'est réuni huit fois en 1999.

Pour exercer sa mission dans les meilleures conditions possibles, le Conseil s'est doté des moyens les plus efficaces par la mise en place d'un Comité financier et de deux Commissions des rémunérations.

Comité financier

Le Comité financier a pour mission principale d'examiner les comptes et les procédures comptables et de vérifier la fiabilité et la clarté des informations fournies dans ce domaine aux actionnaires et au marché. Le Comité analyse également les demandes d'autorisation du Directoire soumises au Conseil de Surveillance touchant principalement aux opérations significatives d'acquisition ou de cession de participations et d'augmentation de capital. Il permet ainsi au Conseil de Surveillance d'accroître l'efficacité de son contrôle et la transparence des informations émanant du Groupe.

Le Comité financier a été saisi, au cours de l'exercice, de différents projets pour lesquels il a donné un avis favorable au Conseil qui les a ensuite approuvés ou autorisés : notamment, les conditions définitives de rachat des actions détenues par les minoritaires de Brylane et l'Offre Publique d'Échange sur les titres de la filiale Guilbert.

Le Comité a également examiné les comptes semestriels et annuels 1999 arrêtés par le Directoire, pour lesquels, après audition des services financiers de la Société et des Commissaires aux comptes, il a proposé au Conseil de Surveillance d'approuver ces documents.

Le Comité a par ailleurs pris connaissance des moyens mis en œuvre pour assurer un niveau de contrôle interne satisfaisant des activités et des opérations, et examiné l'évolution de la situation financière et des opérations de trésorerie du Groupe.

Le Comité financier a enfin pris connaissance des conditions d'application de la convention, autorisée par le Conseil de Surveillance, entre le Groupe et sa maison mère Artémis, intervenue le 27 septembre 1993 et modifiée en 1999. Il a examiné le contenu des diverses prestations effectuées et l'intérêt qu'elles pouvaient représenter pour le Groupe ainsi que le montant des rémunérations versées en 1999 au titre de cette convention et il en a rendu compte au Conseil de Surveillance qui les a approuvées.

Le Comité financier est actuellement composé de sept membres du Conseil : le Président René Barbier de La Serre, Madame Patricia Barbizet et Messieurs François Pinault, Jean-Yves Durance, Patrick Duverger, François Henrot et Bruno Roger. Le Comité s'est réuni cinq fois en 1999.

Commissions des rémunérations

Les deux Commissions des rémunérations, constituées par le Conseil de Surveillance, ont pour mission, l'une de présenter des propositions concernant la fixation des rémunérations et des plans d'option des membres du Directoire et l'autre de proposer la fixation des rémunérations du Président et du Vice-Président du Conseil de Surveillance. La première Commission, composée de Messieurs René Barbier de La Serre et François Pinault a délibéré à deux reprises au cours de l'exercice 1999. La seconde Commission, composée de Messieurs Léon Cligman et Bruno Roger a délibéré une fois en 1999.

Renouvellement de mandats

Il vous est proposé de renouveler les mandats de membres du Conseil de Surveillance confiés à Messieurs Philippe Lagayette, Patrick Pollet et Bruno Roger qui viennent à expiration cette année.

Enfin, nous voulons exprimer à l'ensemble du personnel et au Directoire, nos remerciements pour le travail réalisé au cours de l'année écoulée.

Nous vous demandons d'approuver les comptes de l'exercice 1999, le projet d'affectation du résultat ainsi que l'ensemble des différentes résolutions qui vous sont présentées.

Organes de Surveillance et de Direction

Principales fonctions exercées au 15 mars 2000

Conseil de Surveillance

René Barbier de La Serre - Président

(Membre du Conseil de Surveillance
depuis le 10 mai 1999 – fin de mandat 2004)
né le 3 juillet 1940

Président du Conseil de Surveillance de :

Société Marseillaise de Crédit
CCF Asset Management Group

Président du Conseil d'administration de CCF Holding SA
(Suisse)

Administrateur de :

Aoba Life (Japon)
Crédit Lyonnais
Facom
Framlington (Grande-Bretagne)
Nord Est
Sanofi Synthélabo

Conseiller du Président du Crédit Commercial de France

François Pinault - Vice-Président

(Membre du Conseil de Surveillance
depuis le 5 mai 1993 – fin de mandat 2004)
né le 21 août 1936

Président d'Artémis

Membre du Conseil de Surveillance de Gucci Group N.V.
(Pays-Bas)

Gérant de Financière Pinault

Patricia Barbizet

(Membre du Conseil de Surveillance
depuis le 11 décembre 1992 – fin de mandat 2004)
née le 17 avril 1955

Administrateur Directeur Général d'Artémis

Administrateur de :

Rexel
Fnac

Membre du Board de Christies (Grande-Bretagne)

Membre du Conseil de Surveillance de :

Conforama Holding
Guilbert
Gucci Group N.V. (Pays-Bas)
Yves Saint Laurent Parfums

Représentant permanent d'Artémis au Conseil d'administration
de :

Bouygues
Sebdo le Point

Membre du Conseil de gérance de SC Vignoble de Château
Latour

Jean-Yves Durance

(Membre du Conseil de Surveillance
depuis le 18 septembre 1996 – fin de mandat 2004)
né le 28 juillet 1942

Membre du Comité exécutif du Crédit Lyonnais

Président de Slivarente

Président du Conseil de Surveillance de la Société Française de
Factoring

Membre du Conseil de Surveillance de Clinvest

Administrateur de Moulinex

Représentant permanent du Crédit Lyonnais au Conseil de :

Finalion
Usinor Sacilor

Représentant permanent du Crédit Lyonnais Développement
Économique au Conseil de Sopartech

Patrick Duverger

(Membre du Conseil de Surveillance
depuis le 17 janvier 1996 – fin de mandat 2002)
né le 9 janvier 1939

Directeur Général de la Société Générale
Président de la SG investments UK Ltd (Grande-Bretagne)
Administrateur de :

Commercial Union France
Commercial Union Participation
Faurecia
Généval
Remy Cointreau
SG Asset Management

Représentant permanent de la Société Générale au Conseil de
Surveillance d'Accor

Représentant permanent de la Société Générale au Conseil
d'administration de :

Salvepar
Sogébaïl
TF1

Représentant permanent de Généval au Conseil d'administra-
tion de Sopartech

François Henrot

(Membre du Conseil de Surveillance
depuis le 20 septembre 1995 – fin de mandat 2004)
né le 3 juillet 1949

Associé-gérant de :
Rothschild et Cie Banque
Rothschild et Cie

Administrateur de :
BP France
Carrefour
Eramet
Montupet
Téléimages International

Membre du Conseil de Surveillance de Vallourec

Philippe Lagayette

(Membre du Conseil de Surveillance
depuis le 20 janvier 1999 – fin de mandat 2000)
né le 16 juin 1943

Président de JP Morgan et Cie SA

Administrateur de :
Dexia France
Eurotunnel

Membre du Conseil de Surveillance du Club Méditerranée

Alain Minc

(Membre du Conseil de Surveillance
depuis le 27 novembre 1991 – fin de mandat 2002)
né le 15 avril 1949

Président de :
Société des Lecteurs du Monde
AM Conseil

Président du Conseil de Surveillance du Monde

Administrateur de :
Fnac
Groupe Moulinex
Valeo
Yves Saint Laurent SA

Patrick Pollet

(Membre du Conseil de Surveillance
depuis le 18 mai 1994 – fin de mandat 2000)
né le 3 mars 1947

Directeur des Assurances du Crédit Commercial de France
Président-directeur général de :

Erisa
Erisa IARD
Administrateur de CCF Capital Management
Membre du Conseil de Surveillance de Elysées Fonds

Baudouin Prot

(Membre du Conseil de Surveillance
depuis le 11 mars 1998 – fin de mandat 2002)
né le 24 mai 1951

Directeur général et administrateur de la Banque Nationale de
Paris

Président de Compagnie Immobilière de France
Président du Conseil de Surveillance de Meunier Promotion

Administrateur de :
Banque Nationale de Paris Intercontinentale
Pechiney

Membre du Conseil de Surveillance de :
Banque pour l'Expansion Industrielle
Cétélem

Représentant permanent de la BNP au Conseil de :
Accor
Cofinoga

Représentant permanent de Paribas au Conseil de Petrofigaz

Bruno Roger

(Membre du Conseil de Surveillance
depuis le 18 février 1994 – fin de mandat 2000)
né le 6 août 1933

Membre du Comité Exécutif Mondial de Lazard
Président Directeur général de Financière et Industrielle Gaz et
Eaux
Président d'Honneur de la Société Française des analystes
financiers

Directoire

Serge Weinberg - Président

(Membre du Directoire
depuis le 17 juin 1993 – fin de mandat 2003)
né le 10 février 1951

Jean-Claude Darrouzet

(Membre du Directoire
depuis le 21 janvier 1998 – fin de mandat 2003)
né le 2 octobre 1947

Président du Directoire de Conforama

André Guilbert

(Membre du Directoire
depuis le 5 juin 1998 – fin de mandat 2003)
né le 16 février 1932

Per Kaufmann

(Membre du Directoire
depuis le 21 janvier 1998 – fin de mandat 2003)
né le 30 mars 1956

Président du Directoire de France-Printemps

Hartmut Krämer

(Membre du Directoire
depuis le 5 juin 1998 – fin de mandat 2003)
né le 22 novembre 1946

Président-directeur général de Redcats

François-Henri Pinault

(Membre du Directoire
depuis le 17 juin 1993 – fin de mandat 2003)
né le 28 mai 1962

Président-directeur général de la Fnac jusqu'au 1^{er} mai 2000
Directeur général adjoint du Groupe, Commerce électronique

Alain Redheuil

(Membre du Directoire
depuis le 22 janvier 1997 – fin de mandat 2003)
né le 15 juillet 1948

Président-directeur général de Rexel

Rémunération des Organes de Direction et de Surveillance

Les rémunérations versées aux membres du Directoire comportent une partie fixe et généralement une partie variable calculée en prenant en compte l'évolution par rapport au budget de certains indicateurs de rentabilité tels que résultat d'exploitation ou rentabilité des capitaux engagés. Le montant global des rémunérations versées aux membres du Directoire en 1999 s'est élevé à 26,6 millions de francs, dont 9 millions de francs pour le Président du Directoire.

Le montant des jetons de présence alloués aux membres du Conseil de Surveillance, au titre de l'année 1999, s'est élevé à 2,6 millions de francs (3 millions de francs alloués par l'Assemblée générale). La répartition des jetons de présence fixée par le Conseil comporte une part fixe attribuée à tous les membres du Conseil et une part variable attribuée en fonction de leur présence aux réunions du Conseil. Les membres du Comité financier reçoivent, en outre, une demi-part fixe et une demi-part variable établie selon les mêmes modalités. La rémunération du Président du Conseil de Surveillance (prise de fonction le 10 mai 1999) s'est élevée en 1999 à 1,3 million de francs et celle du Vice-Président à 0,3 million de francs.

Renseignements divers

Renseignements de caractère général

Dénomination et siège social

Dénomination sociale : Pinault-Printemps-Redoute
Siège social : 18, place Henri-Bergson - Paris 8^e

Forme juridique

Société anonyme à Directoire et Conseil de Surveillance soumise à la loi n° 66-537 du 24 juillet 1966 et au décret n° 67-236 du 23 mars 1967 sur les sociétés commerciales.

Législation

Législation française.

Dates de constitution et d'expiration

La société a été constituée le 24 juin 1881 pour une durée de 99 ans, prorogée par l'Assemblée générale extraordinaire du 26 mai 1967 jusqu'au 26 mai 2066, sauf cas de dissolution anticipée ou de prorogation décidée par l'Assemblée générale extraordinaire des actionnaires.

Objet social

(article 5 des statuts)

La société a pour objet :

- l'achat, la vente au détail ou en gros, directement ou indirectement, par tous moyens et selon toutes techniques créées ou à créer, de toutes marchandises, produits, denrées ou services,
- la création, l'acquisition, la location, l'exploitation ou la vente, directement ou indirectement, de tous établissements, magasins ou entrepôts de vente au détail ou en gros par tous moyens et selon toutes techniques créées ou à créer, de toutes marchandises, produits, denrées ou services,
- la fabrication, directe ou indirecte, de toutes marchandises, produits ou denrées utiles à l'exploitation,
- la prestation, directe ou indirecte, de tous services,
- l'achat, l'exploitation, la vente de tous immeubles utiles à l'exploitation,
- la création, de toutes affaires commerciales, civiles, industrielles, financières, mobilières ou immobilières, de services ou de toute nature, la prise de participation par tous moyens, souscription, acquisition, apport, fusion ou autrement dans de telles affaires, la gestion de ses participations,

- et généralement, toutes opérations commerciales, civiles, industrielles, financières, immobilières ou mobilières, de services ou de toute nature pouvant se rattacher, directement ou indirectement, aux objets ci-dessus spécifiés ou à tous objets similaires, complémentaires ou connexes ou susceptibles d'en favoriser la création ou le développement.

Registre du Commerce et des Sociétés

552 075 020 RCS Paris
Code APE : 741J

Consultation des documents juridiques

Les statuts, procès-verbaux d'assemblées générales et autres documents sociaux peuvent être consultés au siège social dans les conditions légales.

Exercice social

L'exercice social commence le 1^{er} janvier et s'achève le 31 décembre de la même année.

Répartition statutaire des bénéfices

(article 22 des statuts)

Il est fait sur le bénéfice de l'exercice diminué, le cas échéant, des pertes antérieures, un prélèvement de un vingtième minimum affecté à la formation d'un fonds de réserve dit "réserve légale". Ce prélèvement cesse d'être obligatoire lorsqu'il atteint le dixième du capital social.

Sur le bénéfice distribuable – constitué par le bénéfice de l'exercice diminué des pertes antérieures et du prélèvement ci-dessus, ainsi que des sommes à porter en réserve en application de la loi, et augmenté des reports bénéficiaires – l'assemblée générale, sur la proposition du Directoire, peut prélever toutes sommes qu'elle juge convenable de fixer, soit pour être reportées à nouveau sur l'exercice suivant, soit pour être inscrites à un ou plusieurs fonds de réserve extraordinaires, généraux ou spéciaux dont elle règle l'affectation et l'emploi.

Le solde, s'il en existe, est réparti entre les actionnaires.

L'assemblée générale statuant sur les comptes de l'exercice a la faculté d'accorder à chaque actionnaire, pour tout ou partie du dividende ou des acomptes sur dividendes mis en distribution, une option entre le paiement du dividende ou des acomptes sur dividende en numéraire ou en actions.

Les dividendes sont prescrits tous les cinq ans au profit de l'État.

Assemblées générales

(article 20 des statuts)

Les assemblées d'actionnaires sont convoquées par le Directoire ou par le Conseil de Surveillance et délibèrent sur leur ordre du jour dans les conditions prévues par la loi.

Les réunions ont lieu soit au siège social, soit dans un autre lieu précisé dans l'avis de convocation.

Tout actionnaire peut participer, personnellement ou par mandataire, dans les conditions fixées par la loi, aux assemblées sur justification de son identité et de la propriété de ses titres sous la forme, soit d'une inscription nominative, soit du dépôt aux lieux indiqués dans l'avis de convocation du certificat de l'intermédiaire habilité, conformément à la réglementation en vigueur, constatant l'indisponibilité des actions au porteur inscrites en compte jusqu'à la date de l'assemblée ; le délai au cours duquel ces formalités doivent être accomplies expire cinq jours avant la date de réunion de l'assemblée. Tout actionnaire pourra voter par correspondance au moyen d'un formulaire établi et adressé à la société dans les conditions fixées par la réglementation en vigueur dès son application.

Ce formulaire devra être reçu par la société trois jours au moins avant la date de réunion de l'assemblée pour qu'il en soit tenu compte.

Les assemblées sont présidées par le Président du Conseil de Surveillance, en son absence, par le membre du Conseil spécialement délégué à cet effet. À défaut, l'assemblée élit elle-même son Président.

Dans toutes les assemblées générales, un droit de vote double de celui conféré aux autres actions est attribué à toutes les actions entièrement libérées pour lesquelles il sera justifié d'une inscription nominative depuis deux ans au moins, au nom du même actionnaire.

Ce droit de vote double pourra être supprimé purement et simplement, à toute époque, en vertu d'une décision de l'assemblée générale extraordinaire, et après ratification par une assemblée spéciale des actionnaires bénéficiaires.

Les dispositions légales et réglementaires relatives aux franchissements de seuils par les actionnaires s'appliquent. Les statuts de la société ne contiennent aucune clause particulière à cet égard.

Renseignements de caractère général concernant le capital

Modifications du capital et des droits sociaux

Toute modification du capital ou des droits attachés aux titres qui le composent est soumise aux prescriptions légales et aux dispositions spécifiques prévues par les statuts décrites ci-dessous.

En application de l'article 17 des statuts, dans l'organisation interne de la société, sont soumises à l'autorisation préalable du Conseil de Surveillance, les décisions du Directoire relatives aux émissions de valeurs mobilières, quelle qu'en soit la nature, susceptibles d'entraîner une modification du capital social.

Capital social

Au 31 décembre 1999, le capital social s'élevait à 2 383 622 000 francs divisé en 119 181 100 actions de 20 francs de valeur nominale chacune, entièrement libérées. Le nombre de droits de vote total était à la même date de : 167 856 208.

En outre, 5 237 152 obligations à options de conversion en actions nouvelles et/ou d'échange en actions existantes étaient en circulation à la même date. Chaque obligation donne droit à une action.

Au 15 mars 2000, le capital social était fixé à 2 375 622 000 francs, divisé en 118 781 100 actions de 20 francs, par suite de l'annulation de 400 000 actions de 20 francs.

La société est autorisée à faire usage des dispositions légales prévues en matière d'identification des détenteurs de titres conférant, immédiatement ou à terme, le droit de vote dans ses propres assemblées d'actionnaires.

Outre le droit de vote qui lui est attribué par la loi et par les dispositions de l'article 20 des statuts, chaque action donne droit à une quotité, proportionnellement au nombre et à la valeur nominale des actions existantes, de l'actif social, des bénéfices après déduction des prélèvements légaux et statutaires, ou du boni de liquidation.

Afin que toutes les actions reçoivent, sans distinction, la même somme nette et puissent être cotées sur la même ligne, la société prend à sa charge, à moins d'une prohibition légale, le montant de tout impôt proportionnel qui pourrait être dû par certaines actions seulement, notamment à l'occasion de la dissolution de la société ou d'une réduction de capital ; toutefois, il n'y aura pas lieu à cette prise en charge lorsque l'impôt s'appliquera dans les mêmes conditions à toutes les actions d'une même catégorie, s'il existe plusieurs catégories d'actions auxquelles sont attachés des droits différents.

Chaque fois qu'il est nécessaire de posséder plusieurs actions pour exercer un droit, il appartient aux propriétaires qui ne possèdent pas ce nombre de faire leur affaire du groupement d'actions requis.

En cas de liquidation de la société, le partage des capitaux propres, subsistant après remboursement du nominal des actions, est effectué entre les actionnaires dans les mêmes proportions que leur participation au capital.

Au 15 mars 2000, à la connaissance de la Société :

- les membres du Conseil de Surveillance et du Directoire détenaient directement 3 % du capital représentant 4 % des droits de vote ;
- 979 500 actions étaient inscrites dans les comptes de la Société au titre des plans d'options d'achat d'actions et de son programme de rachat d'actions ;
- il n'existait pas de pactes portant sur des actions ou des droits de vote qui auraient dû, conformément à l'article 356-1-4 de la loi du 24 juillet 1966 être transmis au Conseil des Marchés Financiers.

Concomitamment à l'opération d'apport d'actions de la société Guilbert, réalisée en 1998, Messieurs André Guilbert et Philippe Cuvelier ont conjointement consenti à PPR une garantie d'actif et de passif.

Répartition du capital et des droits de vote

	31.12.1999		31.12.1998		31.12.1997	
	% du capital	% droits de vote	% du capital	% droits de vote	% du capital	% droits de vote
Artémis	42,5	58,5	42,7	58,5	42,5	58,1
Guilbert-Cuvelier	3,3	2,4	4,1	2,9	-	-
PPR	0,8	-	0,3	-	-	-
Public	53,4	39,1	52,9	38,6	57,5	41,9
Total	100	100	100	100	100	100

Artémis est détenue en totalité par la Société Financière Pinault, elle-même détenue majoritairement par la famille Pinault.

Évolution du capital

Année	Opérations	Primes d'émission, d'apport ou de fusion (en francs)	Montant nominal des variations de capital (en francs)	Montants successifs du capital de la société (en francs)	Nombre cumulé d'actions ordinaires
2000	Annulation d'actions	(641 531 219)	(8 000 000)	2 375 622 000	118 781 100 ⁽¹⁾
1999	Émission d'actions (OPE Guilbert) Exercice d'options	1 632 032 923	34 870 200	2 383 622 000	119 181 100 ⁽¹⁾
1998	Apport d'actions Guilbert Exercice d'options	3 455 099 603	106 693 300	2 348 751 800	117 437 590 ⁽¹⁾
1997	Exercice d'options	18 576 182	2 058 700	2 242 058 500	22 420 585 ⁽²⁾
1996	Exercice d'options, fusions	90 703 792	1 462 900	2 239 999 800	22 399 998 ⁽²⁾
1995	Exercice d'options conversion d'OC	267 415 764	48 166 500	2 238 536 900	22 385 369 ⁽²⁾

(1) actions de 20 francs.

(2) actions de 100 francs.

Capital autorisé non émis, engagements d'augmentation du capital

(au 15 mars 2000)

Le Directoire, en vertu de diverses décisions conférées par l'Assemblée générale extraordinaire des actionnaires, a reçu les autorisations suivantes :

Autorisations	Montant maximal de l'augmentation de capital	Date de l'autorisation	Durée de l'autorisation
Augmentation du capital par émission d'actions de numéraire avec droit préférentiel de souscription des actionnaires ⁽⁴⁾	100 millions d'euros ^{(1) (6)}	AGE du 27 mai 1999	5 ans
Augmentation du capital par incorporation de réserves, bénéfices ou primes ⁽⁴⁾	100 millions d'euros ^{(1) (6)}	AGE du 27 mai 1999	5 ans
Émission d'actions à bons de souscription d'actions avec droit préférentiel de souscription des actionnaires à concurrence de 100 millions d'euros ⁽⁴⁾	100 millions d'euros ^{(1) (6)}	AGE du 27 mai 1999	5 ans
Émission d'obligations convertibles en actions sans droit préférentiel de souscription des actionnaires, à concurrence d'un montant de 2 milliards d'euros ⁽⁴⁾	100 millions d'euros ^{(2) (7)}	AGM du 8 décembre 1999	2 ans
Émission d'obligations avec bons de souscription d'actions sans droit préférentiel de souscription des actionnaires, à concurrence d'un montant de 2 milliards d'euros ⁽⁴⁾	100 millions d'euros ^{(2) (7)}	AGM du 8 décembre 1999	2 ans
Émission d'obligations remboursables en actions sans droit préférentiel de souscription des actionnaires, à concurrence d'un montant de 2 milliards d'euros ⁽⁴⁾	100 millions d'euros ^{(2) (7)}	AGM du 8 décembre 1999	2 ans
Émission de valeurs mobilières composées sans droit préférentiel de souscription des actionnaires, à concurrence d'un montant de 2 milliards d'euros ^{(3) (4)}	100 millions d'euros ^{(2) (7)}	AGM du 8 décembre 1999	2 ans
Augmentation de capital par incorporation de réserves, bénéfices ou primes pouvant résulter de la conversion du capital en euros ⁽⁴⁾	741 millions de francs (113 millions d'euros) ⁽⁶⁾	AGE du 5 juin 1998	4 ans
Émission d'actions réservées aux salariés adhérents à un Plan d'Épargne du Groupe pour un montant global de 600 000 actions ⁽⁴⁾	12 millions de francs (1,8 million d'euros) ⁽⁸⁾	AGM du 8 décembre 1999	5 ans
Plans d'options de souscription ou d'achats d'actions pour un montant de 1 500 000 actions de 20 francs ⁽⁵⁾	30 millions de francs (4,6 millions d'euros)	AGE du 5 juin 1997	5 ans

(1) Montant global d'augmentation de capital résultant de ces autorisations : 100 millions d'euros.

(2) Montant global d'augmentation de capital résultant de ces autorisations : 100 millions d'euros.

(3) 100 millions d'euros pour les actions à bons de souscription d'actions.

(4) Autorisations non utilisées.

(5) Autorisation utilisée pour des plans d'options de souscription d'actions à concurrence de 13 250 actions. En outre, 142 000 actions de 20 francs provenant de plans d'options de souscription antérieurs pouvaient encore être souscrites à la clôture de l'exercice.

(6) Autorisations comprises dans la délégation globale d'émission de 6 milliards d'euros soumise à l'AGE du 23 mai 2000 pour un montant global d'augmentation de capital de 200 millions d'euros.

(7) Autorisations comprises dans la délégation globale d'émission de 6 milliards d'euros soumise à l'AGE du 23 mai 2000 pour un montant global d'augmentation de capital de 100 millions d'euros.

(8) Autorisation soumise au renouvellement de l'AGE du 23 mai 2000.

Plans d'options

1. Pinault-Printemps-Redoute

La société a consenti en 1999 trois plans d'options d'achat d'actions à des cadres de direction du Groupe, portant respectivement sur 27 495 actions, 25 455 actions et 412 350 actions aux prix de 1 014 francs, 950 francs et 1 241 francs l'action. La société a également consenti en 2000 un plan d'options d'achat d'actions à des cadres de direction du Groupe portant sur 12 100 actions au prix de 1 490 francs l'action.

La politique d'attribution des plans a été élargie depuis 1998 aux cadres de direction du Groupe et des enseignes qui bénéficient d'un nombre d'options dépendant des fonctions et des responsabilités exercées.

Le rabais consenti, lors des plans d'options, est égal au rabais déterminé par la loi fiscale (actuellement 5 %). Les plans qui ont en moyenne une périodicité annuelle comportent des restrictions de levée des options au cours des cinq premières années. Au cours de cette période, les levées d'options sont fixées par tranche de 20 % en fonction de la durée de présence dans le Groupe. Le départ du Groupe par les bénéficiaires entraîne généralement la perte du bénéfice des options.

Les options consenties aux membres du Directoire sont fixées par le Conseil de Surveillance, après consultation de la Commission des rémunérations nommée par le Conseil.

	Plan 1993	Plan 1994	Plan 1995	Plan 1996	Plan 1997/1	Plan 1997/2	Plan 1998	Plan 1999/1	Plan 1999/2	Plan 1999/3	Plan 2000
	Options de souscription	Options d'achat									
Date de l'Assemblée	18.06.1992	18.06.1992	18.06.1992	18.06.1992	18.06.1992	5.06.1997	5.06.1997	5.06.1997	5.06.1997	5.06.1997	5.06.1997
Date du Directoire	24.06.1993	21.09.1994	20.09.1995	27.03.1996	22.01.1997	5.06.1997	5.06.1998	20.01.1999	21.05.1999	8.12.1999	26.01.2000
Nombre d'options consenties à l'origine ⁽¹⁾	325 020	947 500	170 000	95 000	100 000	13 250	347 050	27 495	25 455	412 350	12 100
Dont membres du Directoire dans sa composition actuelle	8 255	75 000	140 000	0	72 500	5 000	98 800	0	0	86 400	0
Nombre d'options exercées au 31.12.1999 ⁽¹⁾	325 020	694 477	155 000	60 000	25 000	5 000	0	0	0	0	0
Dont membres du Directoire dans sa composition actuelle	8 255	75 000	125 000	0	22 500	5 000	0	0	0	0	0
Nombre d'options restant à exercer au 31.12.1999 ⁽¹⁾⁽²⁾	0	10 000	15 000	35 000	73 750	8 250	336 005	26 695	25 455	412 350	12 100
Dont membres du Directoire dans sa composition actuelle	0	0	15 000	0	50 000	0	98 800	0	0	86 400	0
Nombre de bénéficiaires	5	33	6	5	9	3	257	36	44	560	26
Date de départ d'exercice	1.08.1993	1.11.1994	1.11.1995	1.05.1996	1.04.1997	1.08.1997	1.08.1998	1.04.1999	1.07.1999	27.12.1999	1.03.2000
Date d'expiration	31.07.2003	31.10.2004	31.10.2005	30.04.2006	31.03.2007	31.07.2007	31.07.2008	31.03.2009	30.06.2009	26.12.2009	28.02.2010
Prix d'exercice	121,52 F	180,88 F	192,25 F	221,20 F	402,80 F	466,80 F	892,00 F	1 014,00 F	950,00 F	1 241,00 F	1 490,00 F
Options levées en 1999	16 510	345 997	135 000	10 000	25 000	5 000	0	0	0	0	0

(1) Après ajustements résultant de la réduction de la valeur nominale des actions et d'opérations antérieures sur le capital.

(2) Après ajustements résultant d'annulations d'options.

Nota : chaque option donne droit à la souscription ou à l'achat d'une action.

2. Filiales

La société Rexel a consenti cinq plans d'options de souscription d'actions et deux plans d'options d'achat d'actions au profit de cadres et dirigeants de son Groupe :

	Plan 1991	Plan 1992	Plan 1993	Plan 1994	Plan 1996	Plan 1998 ⁽³⁾	Plan 1999 ⁽³⁾
Nombre d'options consenties ⁽¹⁾	520 000	140 800	44 800	423 120	44 000	98 000	176 100
Nombre d'options exercées au 31.12.1999 ⁽¹⁾	458 000	129 800	40 000	334 860	44 000	-	-
Nombre d'options restant à exercer au 31.12.1999 ⁽¹⁾⁽²⁾	5 200	2 000	1 000	76 200	0	98 000	176 100
Date de départ d'exercice	12.02.1991	23.06.1992	8.06.1993	20.09.1994	17.09.1996	4.06.1998	8.12.1999
Date d'expiration	11.02.2001	22.06.2002	7.06.2003	19.09.2004	16.09.2006	3.06.2008	7.12.2009
Prix d'exercice ⁽¹⁾	63 F	93,50 F	108,25 F	163,75 F	296,16 F	608,75 F	489,80 F

(1) Après ajustement résultant de la réduction de la valeur nominale.

(2) Après ajustement résultant d'annulation d'options.

(3) Plan d'options d'achat d'actions.

Nota : chaque option donne droit à la souscription ou à l'achat d'une action.

La société Guilbert a consenti huit plans d'options de souscription d'actions au profit de cadres et dirigeants de son Groupe :

	Plan 1994	Plan 1996/1	Plan 1996/2	Plan 1997/1	Plan 1997/2	Plan 1997/3	Plan 1998	Plan 1999
Nombre d'options consenties	10 043	43 121	851	120	110 540	1 216	100	6 800
Nombre d'options exercées au 31.12.1999	8 435	2 592	30	-	2 431	-	-	-
Nombre d'options restant à exercer au 31.12.1999 ⁽¹⁾	0	2 140	190	108	41 627	43	100	6 800
Date de départ d'exercice	08.02.1996	19.01.1998	14.09.1999	10.01.1999	03.06.1999	22.09.1999	30.01.2000	04.03.2001
Date d'expiration	07.02.1999	18.01.2001	13.09.2001	09.01.2002	02.06.2002	21.09.2002	29.01.2003	03.03.2004
Prix d'exercice	405 F	460 F	585 F	800 F	710 F	618 F	744 F	677 F

(1) Après ajustement résultant d'annulation d'options.

Nota : chaque option donne droit à la souscription d'une action.

La société Redcats a consenti deux plans d'options de souscription d'actions en 1997 et 1998 au profit de cadres et dirigeants de son Groupe portant respectivement sur 419 options (du 2 décembre 1997 au 1^{er} décembre 2005) au prix de 20 312 francs l'action et sur 449 options (du 2 avril 1998 au 1^{er} avril 2006) au prix de 22 277 francs l'action. Chaque option donne droit à la souscription d'une action. Aucune option n'avait été levée au 31 décembre 1999.

La société Fnac a consenti trois plans d'options de souscription d'actions en 1997, 1998 et 1999 au profit de cadres et dirigeants de son Groupe portant respectivement sur 4 870 options (du 29 septembre 1997 au 28 septembre 2007) au prix de 3 523 francs l'action, sur 3 160 options (du 13 mars 1998 au 12 mars 2008) au prix de 4 077 francs l'action et sur 4 660 options au prix de 4 592 francs l'action (du 21 mai 1999 au 20 mai 2009). Chaque option donne droit à la souscription d'une action. Aucune option n'avait été levée au 31 décembre 1999.

Intéressement du personnel

(société mère)

(Contrats d'intéressement et de participation)

1. Contrat de participation aux résultats de l'entreprise

Un contrat a été signé le 2 décembre 1988 au titre de l'exercice 1988. Conclu pour une durée d'un an, il se renouvelle depuis par tacite reconduction.

Le calcul de la réserve spéciale de participation est effectué de la façon suivante :

Le montant de la réserve de participation de l'exercice est égal à 0,8 % des dividendes distribués par la Société après clôture de cet exercice, plafonné en fonction de la progression du dividende. La réserve de participation est répartie entre les salariés bénéficiaires proportionnellement aux salaires perçus par chaque salarié au cours de l'exercice de référence. Les bénéficiaires sont les salariés comptant au moins 6 mois d'ancienneté dans le Groupe à la clôture de cet exercice.

Les montants distribués au titre de ce contrat au cours des cinq dernières années ont été les suivants : 2 386 069 francs en 1995, 2 629 925 francs en 1996, 3 160 768 francs en 1997, 3 506 887 francs en 1998 et 4 211 188 francs en 1999.

2. Contrat d'intéressement : néant

Statistiques sur le cours de bourse de l'action et de l'OCEANE* en euros

Action Pinault-Printemps-Redoute-1998

Mois	Cours			Nombre de titres moyen par séance	Volume	
	moyen	+ haut	+ bas		(M€)	Titres échangés (nombre de titres)
Janvier	105,2	110,7	97,9	272 375	601,9	5 719 910
Février	117,7	123,4	109,8	229 835	540,9	4 596 785
Mars	129,5	146,0	118,2	328 635	936,0	7 230 015
Avril	132,8	145,9	125,3	227 055	602,9	4 541 140
Mai	141,5	151,1	130,3	167 460	426,4	3 014 305
Juin	216,1	166,5	146,0	201 165	912,9	4 224 465
Juillet	224,1	164,0	137,4	123 597	581,7	2 595 549
Août	144,6	155,5	133,4	197 945	601,3	4 156 863
Septembre	146,2	163,6	123,5	251 471	809,0	5 532 364
Octobre	131,8	146,4	109,6	194 515	564,1	4 279 347
Novembre	146,0	156,3	138,7	194 894	569,0	3 897 886
Décembre	149,1	162,8	138,7	159 755	476,5	3 195 107
Moyenne 1998	148,7	149,3	125,7	212 392	635,2	4 415 311
Moyenne 1998 (en francs)	975,5	979,6	824,7	212 392	4 166,8	4 415 311

Action Pinault-Printemps-Redoute-1999

Mois	Cours			Nombre de titres moyen par séance	Volume	
	moyen	+ haut	+ bas		(M€)	Titres échangés (nombre de titres)
Janvier	163,5	178,0	145,0	262 174	844,7	5 243 472
Février	156,9	169,3	147,8	258 762	791,5	5 175 245
Mars	149,2	163,0	134,4	261 564	888,2	6 015 961
Avril	152,5	162,4	143,0	215 556	656,5	4 311 111
Mai	157,1	171,0	146,0	233 850	745,5	4 676 991
Juin	163,1	174,0	153,2	296 454	1 051,4	6 521 985
Juillet	161,2	169,4	150,0	242 530	822,4	5 093 129
Août	159,7	170,0	148,5	196 658	696,1	4 326 479
Septembre	173,1	181,0	163,2	239 301	910,9	5 264 618
Octobre	173,1	185,9	161,4	406 639	1 487,3	8 539 412
Novembre	193,4	214,0	180,1	312 732	1 275,1	6 567 382
Décembre	236,3	264,8	204,3	309 775	1 599,3	6 815 040
Moyenne 1999	169,9	183,6	156,4	269 666	980,7	5 712 569
Moyenne 1999 (en francs)	1 114,6	1 204,1	1 026,0	269 666	6 433,3	5 712 569

Action Pinault-Printemps-Redoute-2000

Mois	Cours			Nombre de titres moyen par séance	Volume	
	moyen	+ haut	+ bas		(M€)	Titres échangés (nombre de titres)
Janvier	226,7	268,0	195,6	385 294	1 793,7	8 091 182
Février	203,2	222,2	188,0	331 872	1 421,9	6 969 314
Mars	204,2	228,4	191,0	275 586	1 299,1	6 338 471

OCEANE Pinault-Printemps-Redoute, coupon 1,5 % Juin 1999

Mois	Cours			Nombre de titres moyen par séance	Volume	
	moyen	+ haut	+ bas		(M€)	Titres échangés (nombre de titres)
Juin-Septembre 1999	213,0	219,0	205,5	6 181	93,2	438 823
Septembre-Décembre 1999	231,6	285,0	206,7	10 804	157,2	669 841
Janvier-Mars 2000	239,0	272,0	224,0	5 609	85,2	358 960

* Obligations à option de conversion en actions nouvelles et/ou d'échange en actions existantes.

Responsable du document et responsables du contrôle des comptes

Responsable du document de référence

Serge Weinberg

Président du Directoire de Pinault-Printemps-Redoute

Attestation du responsable du document de référence

À notre connaissance, les données du présent document sont conformes à la réalité ; elles comprennent toutes les informations nécessaires aux investisseurs pour fonder leur jugement sur le patrimoine, l'activité, la situation financière, les résultats et les perspectives de l'émetteur ; elles ne comportent pas d'omissions de nature à en altérer la portée.

Le Président du Directoire

Serge Weinberg

Responsables du contrôle des comptes

Commissaires aux comptes titulaires

KPMG Audit Fiduciaire de France
1, cours Valmy - 92923 Paris-La-Défense
Gérard Rivière

Deloitte Touche Tohmatsu
185, avenue Charles-de-Gaulle - 92200 Neuilly-sur-Seine
Didier Taupin

Date de début du premier mandat

AGO du 18 juin 1992

AGO du 18 mai 1994

Durée et date d'expiration des mandats

du 5 juin 1998 jusqu'à l'Assemblée générale
statuant sur les comptes de l'exercice 2003

du 6 juin 1996 jusqu'à l'Assemblée
générale statuant sur les comptes de l'exercice 2001

Commissaires aux comptes suppléants

Jean-Marc Decléty
1, cours Valmy - 92923 Paris-La-Défense

Deloitte Touche Tohmatsu-Audit
185, avenue Charles-de-Gaulle - 92200 Neuilly-sur-Seine

Date de début du premier mandat

AGO du 18 juin 1992

AGO du 18 mai 1994

Durée et date d'expiration des mandats

du 5 juin 1998 jusqu'à l'Assemblée générale
statuant sur les comptes de l'exercice 2003

du 6 juin 1996 jusqu'à l'Assemblée
générale statuant sur les comptes de l'exercice 2001

Attestation des Commissaires aux comptes

Nous avons procédé à la vérification des informations financières et comptables données dans le présent document en effectuant les diligences que nous avons estimées nécessaires selon les normes de la profession. Les comptes annuels et les comptes consolidés des exercices 1997, 1998 et 1999 ont fait l'objet d'un audit par nos soins. Nous n'avons pas d'observation à formuler sur la sincérité des informations financières et comptables présentées.

KPMG Audit
Fiduciaire de France
Gérard Rivière

Deloitte Touche Tohmatsu
Didier Taupin

Responsable de la communication financière

Virginia Jeanson - Tél. : 01 44 90 63 23

COB

Document de référence établi en application du règlement 98-01 de la COB.

Ce document a été enregistré auprès de la Commission des Opérations de Bourse, le 18 avril 2000 sous le n° R.00 - 158.

Le présent document de référence ne peut être utilisé à l'appui d'une opération financière
que s'il est complété par une note d'opération visée par la Commission.

Conseil de Surveillance

René Barbier de La Serre, *Président*

François Pinault, *Vice-Président*

Patricia Barbizet

Jean-Yves Durance

Patrick Duverger

François Henrot

Philippe Lagayette

Alain Minc

Patrick Pollet

Baudouin Prot

Bruno Roger

Censeurs

Léon Cligman

Crédit Lyonnais, *représenté par Jean-Paul Amiel*

Jean Pollet

Jean-Louis de Roux

Directoire

Serge Weinberg, *Président*

Jean-Claude Darrouzet

André Guilbert

Per Kaufmann

Hartmut Krämer

François-Henri Pinault

Alain Redheuil

Commissaires aux comptes

KPMG Audit Fiduciaire de France

Deloitte Touche Tohmatsu

PINAULT-PRINTEMPS-REDOUTE

Société anonyme à Directoire et Conseil de Surveillance au capital de 2 375 622 000 F

Siège social : 18, place Henri-Bergson - 75008 PARIS

552 075 020 RCS Paris

Tableau de concordance du document de référence

(en application du règlement 98-01 de la Commission des Opérations de Bourse)

Sections	Rubriques	Pages
1.1	Noms et fonctions des responsables du document	158
1.2	Attestation des responsables	158
1.3	Noms et adresses des contrôleurs légaux	158
3.1	Renseignements de caractère général concernant l'émetteur	151
3.2	Renseignements de caractère général concernant le capital	152
3.3	Répartition du capital et des droits de vote	153
3.4	Marché des titres de l'émetteur	44 à 49 et 157
4.1	Présentation de la Société et du Groupe	8 à 92 et 142 à 144
4.3	Faits exceptionnels et litiges	120
4.4	Effectifs	50 et 117
4.5	Politique d'investissement	33 à 35
5.1	Comptes de l'émetteur et du Groupe	95 à 131 et 134 à 141
6.2	Intérêts des dirigeants dans le capital	153
7.1	Évolution récente	35
7.2	Perspectives d'avenir	7

Ce document a été réalisé par la Direction de la Communication du groupe Pinault-Printemps-Redoute

Conception et réalisation : ALTEDIA COMMUNICATION Paris

Crédit photos : Sociétés du groupe Pinault-Printemps-Redoute, Alix Duclos, Laurent Zylberman, Christian Dumont, Véronique Paul, Augusto Da Silva/Graphix images, Nexus/Pix, Didier Cocatrix, Franck Parisot, Cheryl Sheridan

PRINCIPAUX RESPONSABLES DU GROUPE

PINAULT-PRINTEMPS-REDOUTE

Serge Weinberg, Président du Directoire
Yves Barraquand, Directeur général adjoint, Ressources transversales
Charles Fainas, Directeur du Développement externe
Dominique-Henri Freiche, Directeur du Développement international
Vincent de La Vaissière, Directeur de la Communication du Groupe
Franck Leprou, Directeur du Plan et de la Stratégie du Groupe
Patrice Marteau, Secrétaire général du Groupe
François-Henri Pinault, Directeur général adjoint du Groupe, Commerce électronique
François Potier, Directeur des Ressources humaines du Groupe

18, place Henri-Bergson - 75381 PARIS Cedex 08 - FRANCE

www.pprgroup.com www.pprfinance.com www.ppractionnaire.com www.pprpress.com www.job.com

FILIALES

CFAO

Alain Viry
Président-directeur général
18, rue Troyon
92316 Sèvres cedex
FRANCE
www.cfao.fr

CONFORAMA

Jean-Claude Darrouzet
Président du Directoire
80, bd du Mandinet-Lognes
77432 Marne-La-Vallée cedex 2,
FRANCE
www.conforama.fr

FINAREF

Jean-Pierre Letranchant
Président-directeur général
du pôle Crédit et Services Financiers
21, place de la Madeleine
75008 PARIS
FRANCE

FNAC

Jean-Paul Giraud
Président-directeur général
67, bd du Général-Leclerc
92612 CLICHY cedex
FRANCE
www.fnac.com

FRANCE PRINTEMPS

Per Kaufmann
Président du Directoire
61, rue Caumartin
75009 PARIS
FRANCE
www.printemps.fr

GUCCI GROUP N.V.

Domenico de Sole
Président-directeur général
Rembrandt Tower,
1 Amsterdam
1096 HA Amstelplein
THE NETHERLANDS
www.gucci.com

GUILBERT

Jean-Charles Pauze
Président du Directoire
Avenue du Poteau
60451 SENLIS cedex
FRANCE
www.guilbert.fr

PINAULT BOIS & MATÉRIAUX

Thierry Falque-Pierrotin
Président-directeur général
176, avenue Charles-de-Gaulle
92520 NEUILLY-SUR-SEINE cedex
FRANCE
www.pinault.fr

PPR Interactive

Jean-François Nebel
Président du Directoire
25, boulevard Malesherbes
75008 PARIS
FRANCE
www.ppr-interactive.com

REDCATS

Hartmut Krämer
Président-directeur général
110, rue Blanchemaille BP 44
59051 ROUBAIX cedex
FRANCE
www.redcats.com

REXEL

Alain Redheuil
Président-directeur général
25, rue de Clichy
75009 PARIS
FRANCE
www.rexel.com

PINAULT
PRINTEMPS-REDOUTE

