



# Résultats Annuels 2007

G R O U P E  
**GO sport**

Paris,  
20 février 2008



# Sommaire

- Résultats annuels 2007
- Actions engagées en 2007
- Plan d'actions
- Conclusions et perspectives
- Annexes

# Résultats annuels 2007

## Stabilité du chiffre d'affaires

- De bonnes performances chez Courir et GO Sport Pologne ...
- ... Atténuées par le recul du chiffre d'affaires chez GO Sport France

**Cependant, amélioration du ROC du Groupe à -3,4 M€, soit +8,5 M€ vs 2006,  
grâce à :**

- L'amélioration du taux de marge commerciale
- La meilleure maîtrise des charges d'exploitation

## Chiffres-clés 2007

Le résultat net de +12,9 M€ s'améliore de 25,1 M€ grâce à une augmentation de 8,5 M€ du ROC et une plus-value après impôts de 23,1 M€ sur la cession des murs de 6 magasins, effective au 31 décembre 2007

En M€	2006	2007	Var %
Chiffre d'affaires TTC	922,8	925,3	+0,3 %
Chiffre d'affaires HT (1)	771,2	773,1	+0,2 %
Marge commerciale	295,8	300,1	+1,5 %
Marge commerciale / CA HT	38,3%	38,8%	+0,5 pt
<b>EBITDA (2)</b>	<b>9,9</b>	<b>15,9</b>	<b>+60,6 %</b>
<b>Résultat opérationnel courant (ROC)</b>	<b>-11,9</b>	<b>-3,4</b>	
Résultat avant impôt	-16,2	+13,3	
<b>Résultat net</b>	<b>-12,2</b>	<b>+12,9</b>	
<b>Endettement net</b>	<b>80,9</b>	<b>41,0</b>	

(1) CA HT magasins

(2) EBITDA = ROC + dotations aux amortissements opérationnels courants



# Des performances commerciales contrastées

## Stabilité du chiffre d'affaires du Groupe :

+0,1% à parc comparable, contre +7,3% en 2006

+0,2% à parc non comparable, contre +6,4% en 2006

- Baisse du CA de GO Sport France, vs une progression de +5,9% à parc non comparable en 2006
- Bonnes performances de Courir
- Forte croissance en Pologne

## Croissance du CA par enseigne

	C	NC
GO Sport France	-3,0%	-2,0%
Courir France	5,5%	3,0%
GO Sport Belgique	-5,6%	-0,3%
GO Sport Pologne *	25,8%	31,2%
<b>Total</b>	<b>0,1%</b>	<b>0,2%</b>

\* En zlotys : +22,7% à parc comparable  
 et + 28,0% à parc non comparable

C : variation du CA à parc comparable

NC : variation du CA à parc non comparable

# GO Sport France : un chiffre d'affaires en retrait

**La baisse du chiffre d'affaires de GO Sport est principalement due à :**

- Une faible performance des produits saisonniers au 1<sup>er</sup> semestre et un recul des ventes Sport Collectif (base de comparaison élevée du fait de la coupe du monde de football en 2006)
- L'impact des grèves de novembre sur les magasins de la région parisienne
- Un mois de décembre décevant (notamment pour le département textile)
- Un prix de vente moyen en baisse

**Et est partiellement compensée par la poursuite du déploiement de la marque propre :**

- Forte croissance du CA réalisé sous marque propre (+17%)
- Augmentation du poids dans le chiffre d'affaires global (30% à fin 2007)

# Courir : consolidation du leadership

## Bonne performance des ventes

- Croissance du CA de +5,5% à parc comparable et de +3,0% à parc non comparable (15 fermetures)
- Forte croissance du CA au M<sup>2</sup> (+7,5%), démontrant le succès des rénovations au nouveau concept
- Augmentation importante des ventes complémentaires d'accessoires : +23,6% vs 2006

## Succès croissant des exclusivités « VIB »

- 60% du CA réalisé grâce aux exclusivités sur les nouvelles collections (vs 50% en 2006)

## Montée en puissance des nouvelles collections

- Renforcement des nouvelles collections dans le mix de ventes grâce à l'assainissement des stocks
- Attractivité des modèles améliorée grâce à un raccourcissement du cycle de vie des produits et à une meilleure rotation des stocks

**Campagnes co-brandées avec les fournisseurs (Nike, Adidas, Asics, Puma...)**



# International : croissance tirée par la Pologne

## Très bonne performance de la Pologne

- Croissance du CA de +22,7% à parc comparable et de +28,0% à parc non comparable (en Zlotys)
- Succès de la marque propre (15% du CA global vs 12% en 2006) et notamment des premiers prix « By Go »
- Déploiement de la nouvelle signalétique GO Sport sur l'ensemble du réseau

## Stagnation du chiffre d'affaires en Belgique

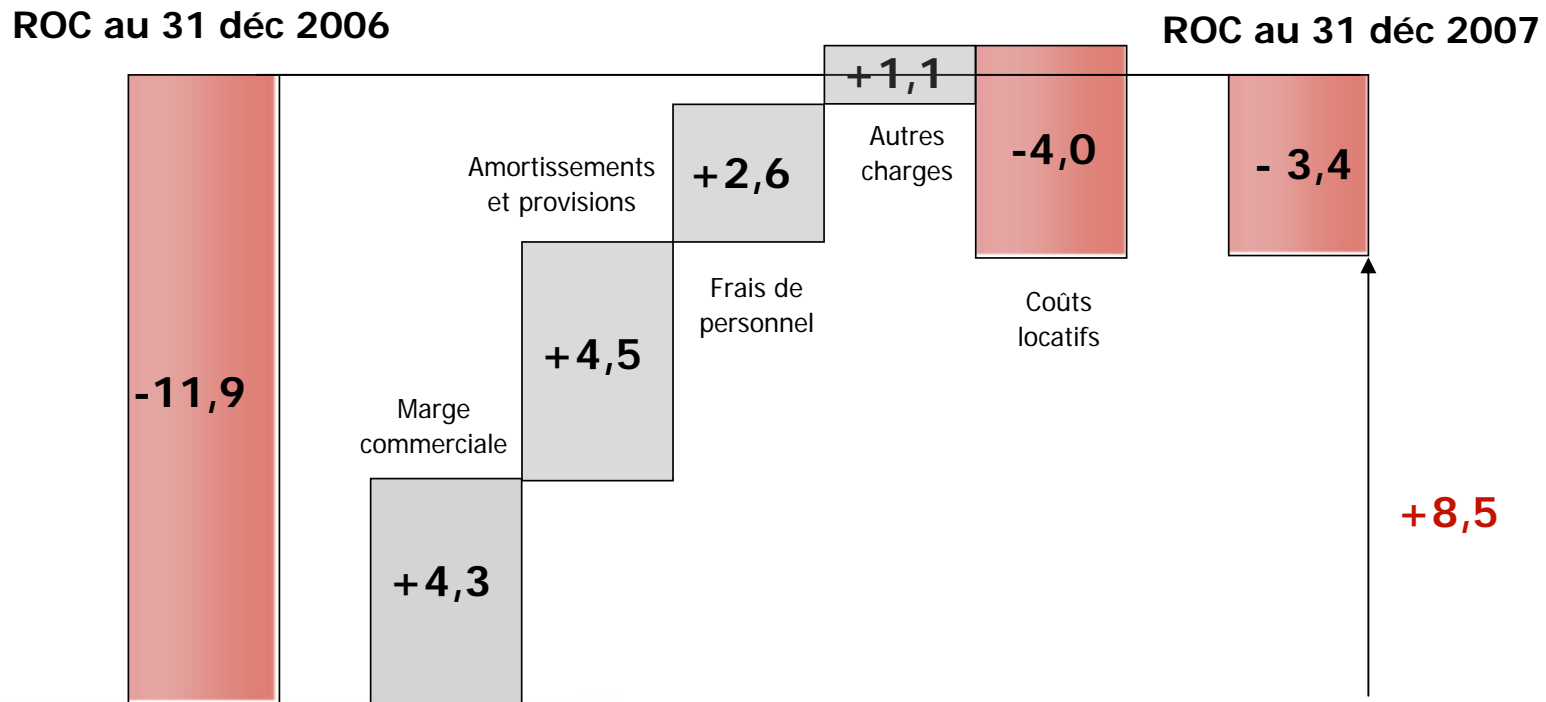
- Recul du CA de -0,3% à parc non comparable et de -5,6% à parc comparable (fermeture du magasin de Louvain à fin janvier 2008)
- Augmentation de la pression concurrentielle dans un marché stable



## ROC en amélioration de 8,5 M€ en 2007 vs 2006

Croissance du ROC grâce à l'augmentation du taux de marge commerciale et à la maîtrise des charges d'exploitation, malgré l'augmentation des frais locatifs et des dotations pour dépréciation de stocks chez GO Sport France (-4,5 M€ vs 2006)

### Décomposition de l'évolution du ROC (en M€)



## Tableau de flux de trésorerie

Réduction de l'endettement du Groupe grâce à l'amélioration du BFR et à la cession des murs

En M€	2006	2007
Marge brute d'autofinancement	9,0	14,5
Investissements bruts	-30,6	-26,3
Cessions et autres	5,1	40,1
Variation du BFR	15,2	11,6
<b>Variation de l'endettement net</b>	<b>-1,3</b>	<b>39,9</b>
<b>Endettement net</b>	<b>-80,9</b>	<b>-41,0</b>

## **GO Sport : cession de murs de magasins**

**Cession des murs de 6 magasins GO Sport effective au 31 décembre 2007 pour 34,3 M€ (net vendeur avant impôts) :**

- « Extériorisation de la valeur des murs dans un contexte très favorable à l'immobilier commercial
- « Dégagement d'une plus-value avant impôts de 27,5 M€
- « Une cession encore à réaliser suite à un litige en cours

**Prise à bail par le Groupe des 6 magasins cédés, représentant un loyer annuel de 1,7 M€**

**Impact légèrement positif sur le cash flow et le résultat net récurrent en année pleine**

## Sommaire

- Résultats annuels 2007
- Actions engagées en 2007
- Plan d'actions
- Conclusions et perspectives
- Annexes

## Actions engagées en 2007 (1/2)

### Concentration sur les catégories de produits les plus génératrices de marge

- Montée de la marque propre
- Réduction des gammes Golf et Équitation et arrêt de certains rayons non rentables
- Diminution des références : -20% vs 2006 pour GO Sport France

### Réorganisation des achats et de la logistique

- Optimisation des approvisionnements en Pologne suite à la mise en place d'un entrepôt centralisé
- Réorganisation de la structure Achats

### Réduction des stocks

- Assainissement significatif : -20% vs 2006 pour GO Sport Pologne, -10% pour GO Sport France, -6% chez Courir
- Mise en place de braderies en novembre

### Meilleure maîtrise des coûts

- Réduction des coûts de fonctionnement
- Maîtrise des frais de personnel

Migration du système d'information vers SAP : achèvement du projet en 2009

## Actions engagées en 2007 (2/2)

### Rationalisation et modernisation du parc de magasins

#### GO Sport

##### 11 Ouvertures

- 6 magasins au nouveau concept : Livry Gargan, Metz Semécourt, Besançon, Arcueil, Flins et Messancy (Belgique)
- 5 franchisés au Koweït, en Guadeloupe, à la Réunion et en Arabie Saoudite

##### 4 Remodellings

- Nancy centre ville, Lyon la Part Dieu, Belle Epine, Montpellier Polygone
- Au total, 19% du parc renouvelé

##### 3 Fermetures

- Metz, Angers et Evry

#### Courir

##### 3 Ouvertures

- Boulogne sur Mer
- 2 franchisés en Arabie Saoudite

##### 22 Remodellings

- 22 magasins supplémentaires au nouveau concept soit au total 30% du parc renouvelé

##### 15 Fermetures

## Sommaire

- Résultats annuels 2007
- Actions engagées en 2007
- Plan d'actions
- Conclusions et perspectives
- Annexes

# Différenciation de l'offre GO Sport

## Catégorisation des rayons selon leur potentiel

- Redimensionner les assortiments, les surfaces et le merchandising
- Diminuer le nombre de références

## Évolution de la marque propre

- Faire de la marque propre une véritable alternative tout en préservant l'image prix
- Assurer une montée en gamme progressive

## Identification de typologies magasins

- Adapter l'offre du magasin en fonction de son potentiel et de sa zone de chalandise
- Capitaliser sur les magasins les plus prometteurs

## Communication ciblée et efficace

**Accentuer la communication trafic par le biais de la radio et de la presse gratuite**

**Dynamiser l'image du Groupe par de nouveaux partenariats avec les marques**

- Affirmer GO Sport comme l'enseigne des grands événements
- Lancer des nouveautés et des exclusivités autour de vastes opérations commerciales, à l'image de Courir et des opérations VIB

**Profiter des savoir-faire de Courir en matière de théâtralisation de l'offre et de promotion des produits**

**Accroître la fidélisation de nos clients**

- Augmenter les services et les contenus de la carte fidélité
- Renforcer les opérations commerciales spécifiques aux porteurs de cartes
- Développer la carte de financement (lancement prévu au premier semestre 2008) et la carte cadeau

# Réorganisation des achats et de la supply chain

## Réorganisation de la fonction achats

- Optimisation du pôle de négociation en charge de la stratégie fournisseurs, centralisant les relations commerciales
- Réduction substantielle du parc fournisseurs et concentration des achats afin d'améliorer le pouvoir de négociation du Groupe
- Amélioration de la planification des achats

## Suivi dynamique de nos engagements

- Ajuster les besoins en temps réel et assurer la disponibilité des best-sellers
- Augmentation de la part des produits permanents et réassortissables
- Anticipation des réceptions, particulièrement en période de soldes

## Réduire les stocks et améliorer leur rotation

# Maîtrise des investissements et expansion rentable

## Maîtrise du développement et rationalisation du parc ...

- Gel des ouvertures de magasins GO Sport en France
- Réallocation des investissements GO Sport France : priorité au remodelling des magasins à fort potentiel de CA et de rentabilité

## ... Tout en poursuivant une expansion rentable

- Accélération des ouvertures de magasins Courir
- Reprise de l'expansion en Pologne
- Développement et soutien du réseau franchisé

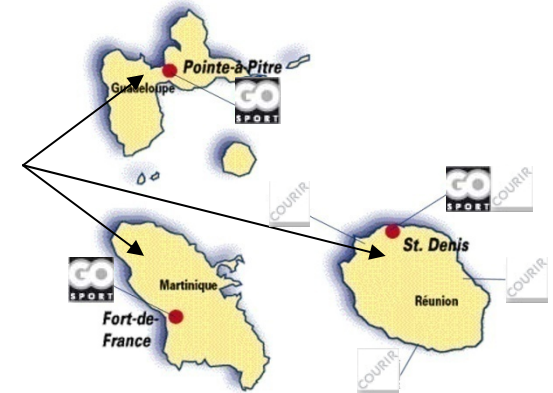
# Développement de la franchise

28 magasins (11 GO Sport – 17 Courir) sur 3 zones géographiques :

- Emirats Arabes Unis, Qatar, Koweït, Oman, Bahreïn (master franchisé Al Mana)
- Arabie Saoudite (master franchisé Al Sawani)
- DOM TOM (master franchisé Mercure)



**MERCURE**  
DOM



**AL MANA**  
(O, Q, B, K, EAU)

**AL SAWANI**  
Arabie Saoudite



## Sommaire

- Résultats annuels 2007
- Actions engagées en 2007
- Plan d'actions
- Conclusions et perspectives
- Annexes

## Conclusion

Les bonnes performances commerciales de Courir et de la Pologne n'ont pas été suffisantes pour compenser la dégradation du chiffre d'affaires de GO Sport France

L'augmentation de la marge commerciale et la maîtrise des charges d'exploitation ont néanmoins permis d'amorcer une amélioration de la rentabilité du Groupe

Le Groupe a renforcé sa structure financière grâce à la cession des murs et à la réduction des stocks

# Perspectives

Les actions engagées en 2007 ont permis d'amorcer le redressement de Groupe GO Sport

La poursuite de la mise en œuvre du plan d'actions qui s'articule autour :

- De la différenciation du positionnement et de l'offre
- D'une refonte des achats et d'une efficacité accrue de la supply chain (approvisionnement et gestion des stocks)
- D'une maîtrise des investissements, garante d'une expansion rentable ...

... devrait permettre d'assurer le retour à la rentabilité du Groupe

## Sommaire

- Résultats annuels 2007
- Actions engagées en 2007
- Plan d'actions
- Conclusions et perspectives
- Annexes

## Parc de magasins au 31 décembre 2007

ENSEIGNES	Ouvertures 2007	Fermetures 2007	Magasins au 31/12/07	Surface vente totale	Surface vente moyenne
<b><u>GO Sport</u></b>			<b><u>168</u></b>	254 421 m <sup>2</sup>	1514 m <sup>2</sup>
France	+5	-3	126		
Pologne			21		
Belgique	+1		10		
Franchises	+5		11		
<b><u>Courir</u></b>			<b><u>197</u></b>	21 064 m <sup>2</sup>	107 m <sup>2</sup>
France	+1	-15	179		
Belgique			1		
Franchises	+2		17		
<b><u>Moviesport</u></b>		-2	<b><u>3</u></b>	2140 m <sup>2</sup>	713 m <sup>2</sup>
<b>Total</b>	<b>+14</b>	<b>-20</b>	<b>368</b>	<b>277 625m<sup>2</sup></b>	

## Bilan consolidé

ACTIF (M€)	31/12/06	31/12/07	PASSIF (M€)	31/12/06	31/12/07
Immobilisations incorporelles	38,1	40,6	Fonds propres	82,0	98,1
Immobilisations corporelles	76,9	63,9	Dettes financières à plus d'un an	10,7	3,2
Actifs financiers non courants	11,8	12,1	Impôts différés passifs	0,8	0,7
Autres actifs non courants	3,8	3,8	Provisions	2,5	3,0
Impôts différés actifs	9,3	13,6			
<b>Total actif non courant</b>	<b>139,9</b>	<b>133,9</b>	<b>Total passif non courant</b>	<b>14,0</b>	<b>6,8</b>
Stocks et en-cours	196,2	175,3	Dettes financières à moins d'un an	84,4	54,0
Clients et autres débiteurs	45,1	42,2	Fournisseurs et autres créanciers	158,2	143,8
Trésorerie et équivalent de trésorerie	14,1	16,2	Provisions	2,4	3,3
			Autres passifs courants	54,3	63,6
Actifs destinés à être cédés		2,0	Passifs destinés à être cédés		
<b>Total actif courant</b>	<b>255,4</b>	<b>235,7</b>	<b>Total passif courant</b>	<b>299,3</b>	<b>264,7</b>
<b>TOTAL ACTIF</b>	<b>395,3</b>	<b>369,6</b>	<b>TOTAL PASSIF</b>	<b>395,3</b>	<b>369,6</b>

## Compte de résultat

M€	2006	2007
Chiffre d'affaires TTC	922,8	925,3
<b>Chiffre d'affaires HT</b>	<b>771,2</b>	<b>773,1</b>
Marge commerciale	295,8	300,1
EBITDA	9,9	15,9
<b>Résultat opérationnel courant</b>	<b>-11,9</b>	<b>-3,4</b>
Résultat opérationnel	-12,4	17,1
Coût de l'endettement financier net	-3,8	-4,7
Autres charges et produits financiers	0,0	0,9
Résultat avant impôt	-16,2	13,3
IS	4,0	-0,4
<b>Résultat net</b>	<b>-12,2</b>	<b>12,9</b>
Marge brute d'autofinancement	9,0	14,5
<i>Résultat par action (€)</i>	<i>-3,33</i>	<i>3,46</i>

## Répartition du capital au 31 décembre 2007

