



COMMUNIQUÉ DE PRESSE

10.02.2017

EXCELLENTE PERFORMANCES 2016
FORTE ACCÉLÉRATION DE LA CROISSANCE AU SECOND SEMESTRE
RÉSULTAT OPÉRATIONNEL COURANT 2016 RECORD

Chiffre d'affaires Groupe : 12 385 M€,
+6,9% en données publiées, +8,1% en comparable

Activités Luxe : +7,7% en données publiées, +7,8% en comparable
Activités Sport & Lifestyle : +5,5% en données publiées, +9,0% en comparable

Résultat opérationnel courant : 1 886 M€, soit +14,5%
Résultat net part du Groupe : 814 M€. Dividende proposé à 4,60 € par action

« Dans un secteur en mutation, notre capacité d'anticipation et la qualité de l'exécution de notre stratégie nous ont permis de croître plus fortement que nos pairs et de délivrer d'excellentes performances opérationnelles et financières. Notre vision d'un luxe fondé sur un contenu créatif fort et des codes qui s'inscrivent dans la durée nous permet de continuer à gagner des parts de marché : nous l'avons montré avec les performances spectaculaires de Gucci et d'Yves Saint Laurent cette année. En 2017, dans un environnement macroéconomique et géopolitique incertain, nous poursuivons la dynamique engagée en nous concentrant sur la croissance organique de nos Maisons et la création de valeur à l'échelle du Groupe. »

François-Henri Pinault, Président-Directeur général

Progression annuelle du chiffre d'affaires la plus forte depuis 2012, tirée par la croissance organique

- Très nette accélération de la croissance au second semestre, à +10,5% en comparable, confirmant la dynamique engagée depuis le début de l'année (+5,5% en comparable au premier semestre).

Croissance des activités Luxe nettement supérieure à celle du secteur

- Croissance exceptionnelle d'Yves Saint Laurent (+25,5% en comparable) et de Gucci (+12,7% en comparable) en 2016.
- Excellent quatrième trimestre (+11,3% en comparable), en particulier chez Gucci (+21,4%).

Croissance soutenue de Puma sur l'année (+10,4% en comparable)

Excellente performance opérationnelle et financière

- Résultat opérationnel courant à un niveau historique : 1 886 M€, soit +14,5%.
- Génération de cash-flow libre opérationnel quasi doublée sur l'année, à 1 189 M€.
- Résultat net part du Groupe : 814 M€, soit +16,9%. Résultat net part du Groupe des activités poursuivies hors éléments non courants : 1 282 M€.
- Dette nette en baisse à 1,9x l'EBITDA 2016.
- Dividende proposé à 4,60 € par action, soit +15%.



Principaux indicateurs financiers

(En millions d'euros)

	2016	2015	Variation (1)
Chiffre d'affaires	12 384,9	11 584,2	+6,9%
Résultat opérationnel courant	1 886,2	1 646,7	+14,5%
<i>En % du chiffre d'affaires</i>	15,2%	14,2%	+1,0pt
Résultat opérationnel courant des activités Luxe	1 936,0	1 708,0	+13,3%
Résultat opérationnel courant des activités Sport & Lifestyle	123,2	94,8	+30,0%
Résultat net part du Groupe	813,5	696,0	+16,9%
Résultat net part du Groupe récurrent (2)	1 281,9	1 017,3	+26,0%

(1) Variation en données publiées.

(2) Résultat net part du Groupe récurrent : résultat net part du Groupe des activités poursuivies hors éléments non courants.

Reflète de la priorité donnée à la croissance organique, le **chiffre d'affaires consolidé 2016**, qui s'établit à 12 385 millions d'euros, est en croissance de +6,9% en données publiées, ou +8,1% à périmètre et taux de change comparables, par rapport à l'exercice 2015.

L'Europe de l'Ouest et l'Asie-Pacifique (hors Japon) ont enregistré des taux de croissance en comparable supérieurs à +10%, tandis que l'Amérique du Nord et le Japon ont connu des progressions plus modérées, voire atones. Le chiffre d'affaires réalisé hors de la zone Euro représente 78% des ventes.

En 2016, **la marge brute** du Groupe s'est élevée à 7 790 millions d'euros, soit +10,1% en données publiées par rapport à l'exercice précédent.

Record historique pour le Groupe, **le résultat opérationnel courant** s'établit à 1 886 millions d'euros, en hausse de +14,5% (en données publiées) par rapport à 2015. **Le taux de marge opérationnelle** du Groupe s'établit à 15,2% en 2016, en hausse de +1,0 point.

L'EBITDA s'est établi à 2 318 millions d'euros en 2016, en hausse de +12,7% par rapport à 2015, tandis que le ratio d'EBITDA rapporté au chiffre d'affaires augmente de +0,9 point, à 18,7%.

Le résultat net part du Groupe atteint 814 millions d'euros, en hausse de +16,9%. **Le résultat net part du Groupe des activités poursuivies hors éléments non courants** s'élève pour sa part à 1 282 millions d'euros.

En 2016, **le résultat net par action** s'établit à 6,46 euros, à comparer à 5,52 euros pour l'exercice précédent. **Le résultat net par action des activités poursuivies** atteint 6,55 euros, à comparer à 5,20 euros pour l'exercice 2015.



Performances opérationnelles par activité

ACTIVITÉS LUXE : NETTE SURPERFORMANCE PAR RAPPORT AU SECTEUR

Chiffre d'affaires (En millions d'euros)	2016	2015	Variation en réel	Variation en comparable (1)
Activités Luxe	8 469,4	7 865,3	+7,7%	+7,8%
Gucci	4 378,3	3 898,0	+12,3%	+12,7%
Bottega Veneta	1 173,4	1 285,8	-8,7%	-9,4%
Yves Saint Laurent	1 220,2	973,6	+25,3%	+25,5%
Autres marques	1 697,5	1 707,9	-0,6%	-0,3%

(1) Variation à périmètre et taux de change comparables.

Résultat opérationnel courant (En millions d'euros)	2016	2015	Variation M€	Variation % (1)
Activités Luxe	1 936,0	1 708,0	228,0	+13,3%
Gucci	1 256,3	1 032,3	224,0	+21,7%
Bottega Veneta	297,4	374,5	(77,1)	-20,6%
Yves Saint Laurent	268,5	168,5	100,0	+59,3%
Autres marques	113,8	132,7	(18,9)	-14,2%

(1) Variation en données publiées.

En 2016, les activités Luxe affichent un chiffre d'affaires en augmentation de **+7,7% en données publiées, ou +7,8% en comparable**, atteignant 8 469 millions d'euros sur l'année.

La croissance au second semestre est en forte accélération à +11,3%, également répartie sur les troisième et quatrième trimestres.

La croissance des activités Luxe est **portée par les ventes dans les magasins gérés en propre (+10,3%)**, dont la progression est particulièrement forte en Asie-Pacifique (+13,6%) et en Europe de l'Ouest (+13,0%). Les **ventes en ligne participent également à cette très bonne performance, en progression de plus de 20%** sur cette année. Le chiffre d'affaires des magasins exploités en direct ou en ligne représente 72,3% de l'activité totale, contre 70,6% au cours de l'exercice précédent. La Maroquinerie, le Prêt-à-porter et les Chaussures affichent une progression très solide de leurs chiffres d'affaires.

Le **résultat opérationnel courant des activités Luxe** est en amélioration significative, s'établissant à 1 936 millions d'euros, **soit une progression de +13,3%**.

Gucci : performances en tête du secteur

Gucci confirme la pleine réussite de sa réinvention et délivre des performances en tête du secteur, avec **un chiffre d'affaires en hausse de +12,3% en données publiées, soit +12,7% en comparable, sur l'année 2016**.

L'augmentation des ventes dans la distribution en propre atteint +14,8%, avec une progression proche ou supérieure à +10% dans toutes les régions à l'exception du Japon, reflétant l'adhésion de la clientèle à la vision créative portée par Alessandro Michele. Les ventes en ligne sont elles aussi en forte croissance, à +19,0%. Les ventes aux tiers ont quant à elles progressé de +5,7%.

La trajectoire de croissance du 3^{ème} trimestre s'est confirmée au 4^{ème} trimestre 2016 avec une très forte accélération, à +21,4%. Cette excellente dynamique est particulièrement marquée dans la distribution en propre, en hausse de +28,2% au 4^{ème} trimestre, avec des performances positives dans toutes les régions. Toutes les principales catégories de produits ont contribué à cette accélération, en particulier les sacs à main – tant les lignes permanentes que les nouveautés – les Chaussures et le Prêt-à-porter Femme et Homme, et ce, alors même qu'il a été mis fin aux soldes en magasins.

En 2016, tous les signaux, qualitatifs autant que quantitatifs, ont ainsi confirmé la dynamique de croissance spectaculaire de la Maison, portée par le riche propos créatif d'Alessandro Michele.



Bottega Veneta : transition en cours pour consolider le développement futur de la marque

Avec un chiffre d'affaires en baisse de -8,7% en publié, soit -9,4% en comparable, les ventes de Bottega Veneta demeurent pénalisées par le ralentissement des flux touristiques, auxquels la Maison est plus particulièrement exposée. Les ventes au sein du réseau de magasins en propre sont en croissance en Chine continentale et en Corée du Sud, mais la relocalisation de la demande en Asie-Pacifique ne compense pas entièrement la baisse des achats touristiques de la clientèle chinoise. La distribution en propre recule en particulier en Europe de l'Ouest, en dépit d'une amélioration au dernier trimestre. Les ventes aux tiers sont également en recul, la marque travaillant à renforcer l'exclusivité de son positionnement. Bottega Veneta poursuit le développement de la catégorie Chaussures, qui représente désormais 7,1% de l'activité de la Maison et enregistre une croissance très robuste de ses ventes.

Le quatrième trimestre voit une légère amélioration de la tendance, avec un recul moins important du chiffre d'affaires de la distribution en propre, essentiellement en Europe de l'Ouest, ainsi qu'avec des flux touristiques mieux orientés en toute fin d'année, et une bonne reprise de la clientèle locale.

Bottega Veneta, dont l'identité est fondée sur les valeurs fortes d'un luxe discret et de produits d'une qualité absolue, dispose d'un capital intact et d'un potentiel qui reste exceptionnel. Le redéploiement de la Maison se poursuit, notamment en termes d'amélioration de la visibilité de la marque pour mieux fidéliser la clientèle actuelle et attirer de nouveaux clients.

Yves Saint Laurent : résultats exceptionnels

Avec **une très forte hausse de son chiffre d'affaires annuel de +25,3% en données publiées, soit +25,5 % en comparable**, Yves Saint Laurent enregistre pour la sixième année consécutive un taux de croissance annuel supérieur à +20% en comparable.

Les ventes en magasins en propre bénéficient d'une croissance remarquable de +32,4%, enregistrant une progression à deux chiffres dans toutes les zones géographiques et dans toutes les catégories de produits. Cette excellente dynamique est portée par le succès des nouveautés comme des collections permanentes. La Maroquinerie continue de rencontrer un accueil enthousiaste de la clientèle.

Par ailleurs, le résultat opérationnel courant de la Maison progresse de près de +60% en 2016, ce qui lui permet de franchir le seuil des 20% de rentabilité opérationnelle.

L'augmentation des ventes de la Maison s'est confirmée au 4^{ème} trimestre 2016, avec un chiffre d'affaires en hausse de +20,5%. La performance spectaculaire des ventes en magasins en propre (+32,6%) est notamment portée par l'augmentation des ventes en Europe de l'Ouest (+42,7%), en Asie-Pacifique (+37,8%) et en Amérique du Nord (+30,3%).

Autres marques de Luxe : performances stables sur l'ensemble de l'année

En 2016, **les ventes de l'ensemble des autres marques de Luxe s'établissent à 1 698 millions d'euros, en très léger recul (-0,6%) par rapport à 2015 en données publiées, et quasi stables en comparable (-0,3%).**

Les **marques de Couture & Maroquinerie** enregistrent une croissance satisfaisante de +4,2% sur l'année, avec notamment une dynamique positive de Balenciaga, Alexander McQueen et Stella McCartney, dont les collections bénéficient d'un accueil favorable.

La **Joallerie** fait preuve d'une bonne résistance, tandis que l'**Horlogerie** connaît toujours des conditions de marché dégradées.



ACTIVITÉS SPORT & LIFESTYLE : TRAJECTOIRE DE CROISSANCE DE PUMA CONFIRMÉE

Chiffre d'affaires (En millions d'euros)	2016	2015	Variation en réel	Variation en comparable (1)
	Activités Sport & Lifestyle	3 883,7	3 682,5	+5,5%
Puma	3 642,2	3 403,4	+7,0%	+10,4%
Autres marques	241,5	279,1	-13,5%	-8,4%

(1) Variation à périmètre et taux de change comparables.

Résultat opérationnel courant (En millions d'euros)	2016	2015	Variation M€	Variation % (1)
	Activités Sport & Lifestyle	123,2	94,8	28,4
Puma	126,6	92,4	34,2	+37,0%
Autres marques	(3,4)	2,4	(5,8)	-241,7%

(1) Variation en données publiées.

Le chiffre d'affaires 2016 des activités Sport & Lifestyle est en croissance de +5,5% en données publiées, soit +9,0% en comparable, à 3 884 millions d'euros.

Puma confirme le succès de son repositionnement et continue sa trajectoire de croissance avec une augmentation de ses ventes de +10,4% en comparable sur l'année 2016. Pour la marque, l'année a notamment été rythmée par l'Euro 2016 de football, la performance historique d'Usain Bolt aux Jeux Olympiques de Rio et le succès des collections conçues avec Rihanna. Puma enregistre de très bonnes performances dans l'ensemble des zones géographiques, tant sur les Chaussures (+12,7%), sa catégorie la plus importante, que sur le Textile (+9,6%). Les tendances sont soutenues dans l'ensemble des canaux de distribution.

Au 4^{ème} trimestre, Puma enregistre une croissance de +9,8%, avec une excellente performance de la catégorie Chaussures (+17,7%) et une très forte progression des ventes en ligne (+67,5%).

Quant à Volcom, la marque connaît une augmentation de ses ventes dans ses magasins en propre, mais reste pénalisée par la situation dégradée de ses distributeurs américains.

Autres performances financières 2016

Les autres produits et charges opérationnels non courants représentent une charge nette de 506 millions d'euros.

Le coût de l'endettement financier net s'est établi à près de 128 millions d'euros, en amélioration par rapport à l'exercice précédent.

Le taux effectif d'impôt s'élève à 25,1%.

Le résultat net part du Groupe s'établit à près de 814 millions d'euros.

Flux de trésorerie et structure financière

La génération de cash-flow libre opérationnel est l'un des objectifs financiers majeurs pour l'ensemble du Groupe.

Le cash-flow libre opérationnel de Kering s'élève à 1 189 millions d'euros en 2016, soit près du double du niveau de 2015.



Kering affiche une structure financière très solide au 31 décembre 2016 :

(En millions d'euros)

	2016	2015	Variation
Capitaux engagés	16 334,6	16 302,5	32,1
Capitaux propres	11 963,9	11 623,1	340,8
Endettement financier net	4 370,7	4 679,4	(308,7)

L'**endettement financier net du Groupe** s'élève à 4 371 millions d'euros au 31 décembre 2016 ; il est en baisse de 309 millions d'euros par rapport à la clôture de l'exercice précédent, soit une diminution de -6,6%. Il correspond à un ratio de 1,9x l'EBITDA.

	2016	2015
Gearing (EFN / Capitaux propres)	36,5%	40,3%
Ratio de solvabilité (EFN / EBITDA)	1,89	2,28

Dividende

Le Conseil d'administration de Kering proposera à l'Assemblée générale appelée à statuer sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2016, de distribuer au titre de cet exercice un dividende en numéraire de 4,60 euros par action.

Un acompte sur ce dividende en numéraire de 1,50 euro par action a été mis en paiement le mercredi 18 janvier 2017 à la suite de la décision du Conseil d'administration de Kering du 15 décembre 2016.

Le dividende distribué en numéraire au titre de l'exercice 2015 était de 4,0 euros par action.

Perspectives

Positionné sur des marchés structurellement porteurs, Kering dispose de fondamentaux très solides, d'un portefeuille équilibré de marques complémentaires et à fort potentiel, et de priorités très clairement établies.

Comme en 2016, l'attention sera portée en 2017, pour les activités Luxe, sur la croissance du chiffre d'affaires à magasins comparables, avec une expansion du réseau de magasins ciblée et sélective, et sur le travail en cours pour faire progresser durablement les marges opérationnelles. Concernant les activités Sport et Lifestyle, Puma anticipe un nouvel exercice de progression sensible de son chiffre d'affaires et de sa marge opérationnelle.

Le Groupe évolue dans un environnement qui demeure incertain, qu'il s'agisse du contexte macro-économique ou des aléas géopolitiques, avec des événements qui peuvent notamment influencer les tendances de consommation et les flux touristiques.

Dans ces conditions, et dans la continuité de 2016, Kering poursuivra en 2017 un pilotage et une allocation rigoureuse de ses ressources, en vue d'améliorer à nouveau sa performance opérationnelle, sa génération de cash-flow et la rentabilité de ses capitaux employés.

Le Conseil d'Administration de Kering s'est réuni le 9 février 2017 sous la présidence de François-Henri Pinault, et a arrêté les comptes consolidés pour l'exercice 2016. Les procédures d'audit sur les comptes consolidés ont été effectuées et le rapport de certification sera émis après finalisation de la vérification du rapport de gestion.



PRÉSENTATION

Une **retransmission en direct sur Internet** de la présentation des résultats annuels 2016 aura lieu le **vendredi 10 février 2017** à 10h30 (heure de Paris), sur le site www.kering.com. Les fichiers de présentation et le rapport financier 2016 (PDF) seront disponibles avant la présentation.

Une version différée sera disponible en ligne au cours de la journée.

Vous pouvez également suivre la présentation par téléphone, en direct et en différé :

Version française

Ecoute en direct : +33 (0)1 70 77 09 22

Ecoute différée : +33 (0)1 72 00 15 01

Code pour l'écoute différée : 306104#

Version anglaise

Ecoute en direct : +44 (0) 203 367 9462

Ecoute différée : +44 (0) 203 367 9460

Code pour l'écoute différée : 306106#

A propos de Kering

Groupe mondial de Luxe, Kering développe un ensemble de maisons de luxe dans la mode, la maroquinerie, la joaillerie et l'horlogerie : Gucci, Bottega Veneta, Saint Laurent, Alexander McQueen, Balenciaga, Brioni, Christopher Kane, McQ, Stella McCartney, Tomas Maier, Boucheron, Dodo, Girard-Perregaux, Pomellato, Qeelin et Ulysse Nardin. Kering développe également les marques de Sport & Lifestyle Puma, Volcom et Cobra. En encourageant l'imagination sous toutes ses formes, Kering permet à ses marques de réaliser leur potentiel de croissance et ouvre la voie à des méthodes plus durables.

Kering a réalisé en 2016 un chiffre d'affaires de 12,385 milliards d'euros et rassemblait plus de 40 000 collaborateurs au 31 décembre. L'action Kering est cotée à Euronext Paris (FR 0000121485, KER.PA, KER.FP).

Contacts

Presse

Emilie Gargatte

+33 (0)1 45 64 61 20

emilie.gargatte@kering.com

Astrid Wernert

+33 (0)1 45 64 61 57

astrid.wernert@kering.com

Analystes/investisseurs

Claire Roblet

+ 33 (0)1 45 64 61 49

claire.roblet@kering.com

Andrea Beneventi

+ 33 (0)1 45 64 63 28

andrea.beneventi@kering.com

www.kering.com

Twitter: @KeringGroup

LinkedIn: Kering

Instagram: @kering_official

YouTube: KeringGroup



31 DÉCEMBRE 2016
EXTRAIT DES COMPTES CONSOLIDÉS ET AUTRES
INFORMATIONS RELATIVES AUX RÉSULTATS 2016

<i>Sommaire</i>	<i>page</i>
Faits marquants et événements postérieurs à la clôture	9
Compte de résultat consolidé	11
Etat de la situation financière consolidée	12
Tableau des flux de trésorerie consolidés	13
Répartition du chiffre d'affaires	14
Répartition du résultat opérationnel courant	16
Principales définitions	17



FAITS MARQUANTS INTERVENUS AU COURS DE L'EXERCICE

Transition créative et managériale du pôle « Luxe – Couture et Maroquinerie »

Brioni a annoncé, le 23 mars 2016, la nomination de Justin O'Shea en tant que Directeur de la Création. Il a assumé la responsabilité créative des collections et de l'image de la Maison entre le 1er Avril 2016 et le 4 Octobre 2016. La stratégie de revitalisation de la Maison Brioni démarrée début 2016 se poursuit à travers des plans d'action à long terme destinés à renforcer le positionnement de Brioni sur le marché du prêt-à-porter masculin haut de gamme.

Yves Saint Laurent a annoncé, le 1er avril 2016, le départ de son Directeur de la Création et de l'Image, Hedi Slimane, au terme d'une mission de quatre ans qui a donné lieu à un repositionnement complet de la marque. Le 4 avril 2016, Yves Saint Laurent a annoncé la nomination d'Anthony Vaccarello comme Directeur Artistique de la maison Yves Saint Laurent.

L'année 2016 a été marquée par l'arrivée de nouveaux CEOs au sein du pôle « Luxe – Couture et Maroquinerie » : Claus-Dietrich Lahrs a été nommé CEO de Bottega Veneta et membre du Comité exécutif du Groupe ; Emmanuel Gintzburger a été nommé CEO d'Alexander McQueen ; Nikolas Talonpoika a été nommé CEO de Christopher Kane ; et Cédric Charbit CEO de Balenciaga.

Activités Sport & Lifestyle – Cession d'Electric

Volcom a annoncé le 16 mars 2016 avoir cédé la marque Electric, par une opération de MBO (Management Buy Out), à un groupe dirigé par Eric Crane, Président-Directeur général d'Electric. La transaction a porté sur l'ensemble des actifs et de la marque d'Electric, et n'a pas eu d'impact significatif sur l'exercice 2016, le coût de cette cession ayant été anticipé à la fin de l'année 2015.

Nominations et gouvernance d'entreprise chez Kering

Kering a annoncé la nomination de nouveaux membres du Comité exécutif du Groupe au cours de l'exercice 2016 : Béatrice Lazat, Directrice des Ressources Humaines ; Valérie Duport, Directrice de la Communication et de l'Image ; et Jean-Philippe Bailly, Directeur des Opérations. Carlo Alberto Beretta, anciennement CEO de Bottega Veneta, a été nommé au poste nouvellement créé de Chief Client & Marketing Officer de Kering et demeure membre du Comité Exécutif du Groupe.

Depuis le 1er janvier 2016, Kering a procédé au regroupement de ses activités Supply Chain, Logistique et Opérations Industrielles dont la direction au niveau mondial a été confiée à Jean-Philippe Bailly.

Emission obligataire

Le 10 mai 2016, Kering a réalisé une émission obligataire à taux fixe de 500 millions d'euros à 10 ans assortie d'un coupon de 1,25 %.

ÉVÉNEMENTS POSTÉRIEURS A LA CLÔTURE DE L'EXERCICE

Aucun événement significatif n'est intervenu entre le 31 décembre 2016 et la date d'arrêté des comptes par le Conseil d'administration du 9 février 2017.

INITIATIVES SOCIALES & ENVIRONNEMENTALES

Rapport final sur les objectifs de développement durable 2012-2016

Le 3 mai 2016, Kering a publié le rapport final sur ses objectifs de développement durable 2012-2016, détaillant les progrès effectués et les résultats liés aux objectifs ambitieux que le Groupe s'était fixés. Outre les engagements pris sur les matières premières stratégiques, ces objectifs portaient sur la réduction des émissions de CO₂, de la consommation d'eau et de la production de déchets, ainsi que sur l'élimination progressive des substances chimiques dangereuses et sur un contrôle renforcé de la *supply chain*.

Classements & certifications

Le 20 septembre 2016, le Fonds de dotation Arborus (premier Fonds de soutien à l'égalité professionnelle en Europe et dans le monde) et Bureau Veritas ont décerné à Kering le label international GEEIS (*Gender Equality European & International Standard*), récompensant son engagement en faveur de l'égalité professionnelle.

Kering est le groupe de luxe le mieux classé de l'indice Diversité & Inclusion (D&I) publié par Thomson Reuters le 26 septembre 2016. Kering fait partie du Top 25 de l'indice et occupe la 22^{ème} place parmi 4 255 entreprises internationales cotées en bourse qui y ont été étudiées.

K E R I N G



Politique parentalité

Le 14 décembre 2016, Kering a annoncé le lancement de sa politique parentalité, effective depuis le 1^{er} janvier 2017, pour l'ensemble des salariés du Groupe, quelle que soit leur situation personnelle ou géographique. Celle-ci prévoit un minimum de 14 semaines payées à 100% pour le congé maternité ou adoption et un minimum de 5 jours payés à 100% pour le congé paternité ou partenaire.

Début 2017 : Lancement de la stratégie développement durable 2025

Le 25 janvier 2017, Kering a lancé sa nouvelle stratégie développement durable à horizon 2025. Ses objectifs sont structurés autour de trois piliers :

- Pilier Environnemental : « CARE for the planet » (préserver la planète), qui décline les objectifs grâce auxquels le Groupe ambitionne notamment de réduire son Compte de Résultat Environnemental (EP&L) d'au moins 40%, et les émissions de CO₂ de ses activités de 50% ;
- Pilier Social : « COLLABORATE with people » (engager les individus), traduisant les ambitions sociales du Groupe ;
- Pilier Innovation : « CREATE new business models » (créer de nouveaux *business models*), plus particulièrement en investissant dans des innovations disruptives capables de transformer les processus conventionnels du luxe et d'influencer le secteur.



Compte de résultat consolidé

<i>(En millions d'euros)</i>	2016	2015
ACTIVITÉS POURSUIVIES		
Produits des activités ordinaires	12 384,9	11 584,2
Coût des ventes	(4 595,3)	(4 510,0)
Marge brute	7 789,6	7 074,2
Charges de personnel	(1 983,7)	(1 820,6)
Autres produits et charges opérationnels courants	(3 919,7)	(3 606,9)
Résultat opérationnel courant	1 886,2	1 646,7
Autres produits et charges opérationnels non courants	(506,0)	(393,5)
Résultat opérationnel	1 380,2	1 253,2
Charges financières (nettes)	(201,8)	(249,1)
Résultat avant impôt	1 178,4	1 004,1
Impôt sur le résultat	(296,1)	(321,7)
Quote-part de résultat des sociétés mises en équivalence	(2,2)	(2,2)
Résultat net des activités poursuivies	880,1	680,2
dont part du Groupe	825,1	655,0
dont part des intérêts non contrôlés	55,0	25,2
ACTIVITÉS ABANDONNÉES		
Résultat net des activités abandonnées	(11,6)	41,0
dont part du Groupe	(11,6)	41,0
dont part des intérêts non contrôlés		
Résultat net de l'ensemble consolidé	868,5	721,2
Résultat net part du Groupe	813,5	696,0
Résultat net part des intérêts non contrôlés	55,0	25,2
Résultat net part du Groupe	813,5	696,0
Résultat par action (en euros)	6,46	5,52
Résultat dilué par action (en euros)	6,46	5,52
Résultat net part du Groupe des activités poursuivies	825,1	655,0
Résultat par action (en euros)	6,55	5,20
Résultat dilué par action (en euros)	6,55	5,20
Résultat net part du Groupe des activités poursuivies hors éléments non courants	1 281,9	1 017,3
Résultat par action (en euros)	10,17	8,07
Résultat dilué par action (en euros)	10,17	8,07



Etat de la situation financière consolidée

ACTIF

<i>(En millions d'euros)</i>	31/12/2016	31/12/2015
Ecart d'acquisition	3 533,5	3 758,8
Marques et autres immobilisations incorporelles	11 272,7	11 285,5
Immobilisations corporelles	2 206,5	2 073,0
Participations dans les sociétés mises en équivalence	48,3	20,9
Actifs financiers non courants	480,4	458,4
Actifs d'impôts différés	927,0	849,6
Autres actifs non courants	30,4	39,9
Actif non courant	18 498,8	18 486,1
Stocks	2 432,2	2 191,2
Créances clients	1 196,4	1 137,1
Créances d'impôts exigibles	105,6	123,8
Autres actifs financiers courants	131,0	81,2
Autres actifs courants	725,4	685,0
Trésorerie et équivalents de trésorerie	1 049,6	1 146,4
Actif courant	5 640,2	5 364,7
Total actif	24 139,0	23 850,8

PASSIF

<i>(En millions d'euros)</i>	31/12/2016	31/12/2015
Capital social	505,2	505,2
Réserves liées au capital	2 428,3	2 428,3
Titres d'autocontrôle		(5,1)
Réserves de conversion	87,8	63,6
Réévaluation des instruments financiers	16,8	(9,9)
Autres réserves	8 231,6	7 966,2
Capitaux propres - Part revenant au Groupe	11 269,7	10 948,3
Capitaux propres - Part revenant aux intérêts non contrôlés	694,2	674,8
Capitaux propres	11 963,9	11 623,1
Emprunts et dettes financières à long terme	4 185,8	4 039,9
Autres passifs financiers non courants	19,6	14,8
Provisions pour retraites et autres avantages similaires	142,6	133,4
Provisions	74,0	82,3
Passifs d'impôts différés	2 854,5	2 857,9
Passif non courant	7 276,5	7 128,3
Emprunts et dettes financières à court terme	1 234,5	1 785,9
Autres passifs financiers courants	285,9	238,9
Dettes fournisseurs	1 098,5	939,7
Provisions pour retraites et autres avantages similaires	8,2	8,9
Provisions	143,7	157,3
Dettes d'impôts exigibles	398,5	334,6
Autres passifs courants	1 729,3	1 634,1
Passif courant	4 898,6	5 099,4
Total passif	24 139,0	23 850,8



Tableau des flux de trésorerie consolidés

<i>(En millions d'euros)</i>	2016	2015
Résultat net des activités poursuivies	880,1	680,2
Dotations nettes courantes aux amortissements et provisions sur actif opérationnel non courant	432,0	409,6
Autres produits et charges sans contrepartie en trésorerie	295,0	209,6
Capacité d'autofinancement	1 607,1	1 299,4
Charges et produits d'intérêts financiers	179,3	168,8
Dividendes reçus	(0,7)	(1,4)
Charge nette d'impôt exigible	386,1	378,5
Capacité d'autofinancement avant impôts, dividendes et intérêts	2 171,8	1 845,3
Variation du besoin en fonds de roulement	(84,4)	(219,3)
Impôts sur le résultat payés	(295,5)	(330,4)
Flux nets de trésorerie liés aux activités opérationnelles	1 791,9	1 295,6
Acquisitions d'immobilisations corporelles et incorporelles	(611,0)	(672,1)
Cessions d'immobilisations corporelles et incorporelles	8,5	36,7
Acquisitions de filiales nettes de la trésorerie acquise	(4,2)	(20,2)
Cessions de filiales et d'entreprises associées nettes de la trésorerie cédée	(6,0)	(5,4)
Acquisitions d'autres actifs financiers	(87,4)	(131,1)
Cessions d'autres actifs financiers	16,4	21,0
Intérêts et dividendes reçus	14,0	12,4
Flux nets de trésorerie liés aux activités d'investissement	(669,7)	(758,7)
Augmentation / Diminution de capital et autres opérations avec les actionnaires	(0,2)	2,1
Acquisitions ou cessions d'actions d'autocontrôle	0,5	(7,3)
Dividendes versés aux actionnaires de Kering, société mère	(504,9)	(504,9)
Dividendes versés aux intérêts non contrôlés des filiales consolidées	(36,5)	(56,6)
Emission d'emprunts	570,5	1 070,4
Remboursement d'emprunts	(51,9)	(756,7)
Augmentation / Diminution des autres dettes financières	(1 054,7)	87,3
Intérêts versés et assimilés	(186,6)	(178,8)
Flux nets de trésorerie liés aux activités de financement	(1 263,8)	(344,5)
Flux nets liés aux activités abandonnées	(17,7)	3,5
Incidence des variations des cours de change	13,9	(98,4)
Variation nette de la trésorerie	(145,4)	97,5
Trésorerie et équivalents de trésorerie à l'ouverture de l'exercice	902,9	805,4
Trésorerie et équivalents de trésorerie à la clôture de l'exercice	757,5	902,9

Répartition du chiffre d'affaires

(En millions d'euros)

	T4 2016	T4 2015	Variation en réel	Variation en comparable⁽¹⁾	2016	2015	Variation en réel	Variation en comparable⁽¹⁾
Activités Luxe	2 476,6	2 214,8	+11,8%	+11,3%	8 469,4	7 865,3	+7,7%	+7,8%
Gucci	1 342,5	1 099,7	+22,1%	+21,4%	4 378,3	3 898,0	+12,3%	+12,7%
Bottega Veneta	308,4	332,6	-7,3%	-8,6%	1 173,4	1 285,8	-8,7%	-9,4%
Yves Saint Laurent	346,2	287,1	+20,6%	+20,5%	1 220,2	973,6	+25,3%	+25,5%
Autres marques de luxe	479,5	495,4	-3,2%	-3,0%	1 697,5	1 707,9	-0,6%	-0,3%
Activités Sport & Lifestyle	1 022,5	951,9	+7,4%	+8,6%	3 883,7	3 682,5	+5,5%	+9,0%
Puma	961,7	884,0	+8,8%	+9,8%	3 642,2	3 403,4	+7,0%	+10,4%
Autres marques de Sport & Lifestyle	60,8	67,9	-10,5%	-8,3%	241,5	279,1	-13,5%	-8,4%
Corporate et autres	8,2	9,8	-16,3%	-16,3%	31,8	36,4	-12,6%	-12,4%
KERING - Activités poursuivies	3 507,3	3 176,5	+10,4%	+10,4%	12 384,9	11 584,2	+6,9%	+8,1%

⁽¹⁾ A périmètre et taux de change comparables.

KERING



(En millions d'euros)

	S2 2016	S2 2015	Variation en réel	Variation en comparable (1)	S1 2016	S1 2015	Variation en réel	Variation en comparable (1)
Activités Luxe	4 591,5	4 103,3	+11,9%	+11,3%	3 877,9	3 762,0	+3,1%	+4,0%
Gucci	2 430,8	2 023,8	+20,1%	+19,4%	1 947,5	1 874,2	+3,9%	+5,4%
Bottega Veneta	602,2	656,6	-8,3%	-9,7%	571,2	629,2	-9,2%	-9,1%
Yves Saint Laurent	672,3	530,5	+26,7%	+26,6%	547,9	443,1	+23,7%	+24,2%
Autres marques	886,2	892,4	-0,7%	-0,5%	811,3	815,5	-0,5%	-0,0%
Activités Sport & Lifestyle	2 086,9	1 951,5	+6,9%	+8,9%	1 796,8	1 731,0	+3,8%	+9,1%
Puma	1 955,8	1 802,2	+8,5%	+10,3%	1 686,4	1 601,2	+5,3%	+10,6%
Autres marques	131,1	149,3	-12,2%	-8,0%	110,4	129,8	-14,9%	-8,9%
Corporate et autres	13,6	16,9	-19,5%	-19,0%	18,2	19,5	-6,7%	-6,7%
KERING - Activités poursuivies	6 692,0	6 071,7	+10,2%	+10,5%	5 692,9	5 512,5	+3,3%	+5,5%

(1) A périmètre et taux de change comparables.



Répartition du résultat opérationnel courant

(En millions d'euros)

	2016	2015	Variation M €	Variation % ⁽¹⁾
Activités Luxe	1 936,0	1 708,0	228,0	+13,3%
Gucci	1 256,3	1 032,3	224,0	+21,7%
Bottega Veneta	297,4	374,5	(77,1)	-20,6%
Yves Saint Laurent	268,5	168,5	100,0	+59,3%
Autres marques	113,8	132,7	(18,9)	-14,2%
Activités Sport & Lifestyle	123,2	94,8	28,4	+30,0%
Puma	126,6	92,4	34,2	+37,0%
Autres marques	(3,4)	2,4	(5,8)	-241,7%
<i>Corporate & Autres</i>	(173,0)	(156,1)	(16,9)	-10,8%
Résultat opérationnel courant	1 886,2	1 646,7	239,5	+14,5%

⁽¹⁾ En données publiées.



PRINCIPALES DÉFINITIONS

Définition du chiffre d'affaires « réel » et « comparable »

Le chiffre d'affaires (ou produit des activités ordinaires) « réel » du Groupe correspond à son chiffre d'affaires publié. Le Groupe utilise, par ailleurs, la notion de chiffre d'affaires « comparable » qui permet de mesurer la croissance organique de ses activités. La notion de chiffre d'affaires « comparable » consiste à retraiter le chiffre d'affaires 2015 en :

- neutralisant la part de chiffre d'affaires relative aux entités cédées en 2015 ;
- en intégrant la part de chiffre d'affaires relative aux entités acquises en 2016 ;
- en recalculant l'ensemble du chiffre d'affaires 2015 aux taux de change 2016.

Ces retraitements permettent ainsi d'obtenir une base comparable à taux et périmètre constants, afin d'identifier la croissance dite « organique » ou « interne » du Groupe.

Définition du résultat opérationnel courant

Le résultat opérationnel total de Kering inclut l'ensemble des produits et des coûts directement liés aux activités du Groupe, que ces produits et charges soient récurrents ou qu'ils résultent de décisions ou d'opérations ponctuelles et atypiques.

Les « Autres produits et charges opérationnels non courants », qui regroupent les éléments inhabituels, anormaux et peu fréquents, sont de nature à affecter la pertinence du suivi de la performance économique des entreprises du Groupe. Les « Autres produits et charges opérationnels non courants » comprennent notamment les dépréciations d'écarts d'acquisition et autres immobilisations incorporelles, les résultats de cession d'actifs immobilisés, les coûts de restructuration et les coûts relatifs aux mesures d'adaptation des effectifs.

En conséquence, pour le suivi des performances opérationnelles du Groupe, Kering utilise comme solde de gestion majeur le résultat opérationnel courant, défini, comme la différence entre le résultat opérationnel total et les « Autres produits et charges opérationnels non courants ».

Le résultat opérationnel courant est un agrégat intermédiaire qui permet de faciliter la compréhension de la performance opérationnelle du Groupe et qui peut servir à une approche prévisionnelle de la performance récurrente. Cet indicateur est présenté de façon constante et stable dans le temps et selon le principe de continuité et de pertinence de l'information financière.

Lorsqu'il est fait référence à la notion de résultat opérationnel courant à taux de change comparable, celui-ci intègre pour 2015 les effets de change sur le chiffre d'affaires et les achats des sociétés du Groupe, la variation du résultat des couvertures de change et l'effet des variations des devises sur la consolidation des résultats opérationnels courant hors zone Euro.

Définition de l'EBITDA

Le Groupe utilise, pour le suivi de sa performance opérationnelle, un solde intermédiaire de gestion intitulé EBITDA. Cet indicateur financier correspond au résultat opérationnel courant augmenté des dotations nettes aux amortissements et des dépréciations sur actifs opérationnels non courants, comptabilisées en résultat opérationnel courant.

La notion d'EBITDA à taux de change comparable se définit selon les mêmes principes que ceux du résultat opérationnel courant à taux de change comparable.

Définition du cash-flow libre opérationnel et du cash-flow disponible

Le Groupe utilise également un agrégat intermédiaire pour le suivi de sa performance financière dénommé cash-flow libre opérationnel. Cet indicateur financier correspond aux flux nets de trésorerie liés aux activités opérationnelles sous déduction des investissements opérationnels nets (définis comme les acquisitions et cessions d'immobilisations corporelles et incorporelles).

Le cash-flow disponible correspond au cash-flow libre opérationnel augmenté des intérêts et dividendes reçus et diminué des intérêts versés et assimilés.

Définition de l'endettement financier net

L'endettement financier net est constitué de l'endettement financier brut incluant les intérêts courus non échus diminué de la trésorerie nette, tels que définis par la recommandation du Conseil national de la comptabilité n° 2009-R.03 du 2 juillet 2009.

L'endettement financier net prend en compte les instruments financiers de couverture de juste valeur inscrits au bilan et relatifs aux emprunts bancaires et obligataires dont le risque de taux est couvert en totalité ou en proportion dans le cadre d'une relation de juste valeur.