

Résultats 2014

Une nouvelle année de performances solides

Chiffre d'affaires consolidé

10 038M €, en progression de +4,5 % en comparable
Activités Luxe : 6 759M €, en progression de +4,9 % en comparable

Résultat opérationnel courant

1 664M €, en progression de +3 % en comparable
Marge opérationnelle : 16,6 %
Activités Luxe : 1 666M €, en hausse de +5,3 % en comparable

Structure financière

Dettes nettes égales à 2,2x l'EBITDA
Dividende proposé à 4 € par action, en croissance de +7 %

- Croissance soutenue et régulière du chiffre d'affaires tout au long de l'année
- Progression solide des ventes des activités Luxe, portées par la distribution en propre dans les pays matures
 - o Nouvelle équipe de direction chez Gucci
 - o Ventes à nouveau en forte progression chez Bottega Veneta
 - o Chiffre d'affaires doublé en 3 ans chez Yves Saint Laurent
- Relance commerciale de Puma confirmée
- Cash-flow libre opérationnel en forte hausse
- Structure financière robuste.

François-Henri Pinault, Président-Directeur général de Kering, a déclaré : « La croissance dynamique des ventes et la progression du résultat opérationnel des activités Luxe valident la pertinence de notre modèle multimarque et illustrent la capacité de Kering à révéler le potentiel de chacune d'entre elles, à tirer profit de leur complémentarité et à accompagner leur développement. Les transformations opérées en 2014, tant sur le plan organisationnel qu'opérationnel, nous ont permis d'adopter un mode de fonctionnement plus réactif et d'atteindre un plus haut degré d'intégration et de spécialisation de nos activités. Le caractère singulier du Groupe, qui s'exprime notamment dans sa vision stratégique et sa culture managériale, est un atout essentiel pour la poursuite de notre croissance organique, prioritaire en 2015, dans un environnement macroéconomique et monétaire qui reste contrasté. Je suis confiant dans la capacité du Groupe à assurer une croissance pérenne et rentable, tout en mettant également l'accent, à plus court terme, sur la génération de cash-flow de nos marques. »

Principaux indicateurs financiers

(en millions d'euros)	2014	2013	Variation (1)
Chiffre d'affaires	10 037,5	9 655,7	+4,0 %
Résultat opérationnel courant	1664,0	1751,2	-5,0 %
<i>en % du chiffre d'affaires</i>	<i>16,6 %</i>	<i>18,1 %</i>	<i>-1,6 pt</i>
Résultat opérationnel courant Luxe	1665,6	1683,7	-1,1 %
Résultat opérationnel courant Sport & Lifestyle	137,5	200,4	-31,4 %
Résultat net part du Groupe	528,9	49,6	+966,3 %
Résultat net part du Groupe récurrent *	1 177,4	1 231,3	-4,4 %

(1) Variation en données publiées.

* **Résultat net part du groupe récurrent** : résultat net part du Groupe des activités poursuivies hors éléments non courants.

Le chiffre d'affaires des activités poursuivies de Kering pour l'exercice 2014 s'élève à 10 038 millions d'euros, en hausse de 4 % en données publiées et de 4,5 % à périmètre et taux de change comparables. L'équilibre du Groupe en termes de portefeuille de marques, d'implantations géographiques et de canaux de distribution lui permet de mieux résister aux fluctuations de l'environnement économique, et ce dans un contexte mondial complexe et face à des conditions de marché incertaines depuis plusieurs trimestres. Sur l'année 2014, le chiffre d'affaires réalisé hors de la zone Euro représente 79 % des ventes. La hausse du chiffre d'affaires est soutenue dans les pays matures (+3,8 % en comparable), tirée par le Japon et l'Amérique du Nord. Les pays émergents (+5,6 % en comparable) représentent désormais 38 % des ventes du Groupe.

Au 31 décembre 2014, **le résultat opérationnel courant** de Kering s'élève à 1 664 millions d'euros, en augmentation de 3,0 % à taux de change comparables, et en diminution de 5 % en données publiées. **Le taux de marge opérationnelle** du Groupe s'établit à 16,6 %.

En 2014, **la marge brute** du Groupe est en hausse de 255 millions d'euros (+4,2 % en données publiées) et s'élève à 6 296 millions d'euros.

L'EBITDA s'établit à 1 991 millions d'euros, en baisse de -2,6 % par rapport à 2013, avec une légère diminution du ratio d'EBITDA rapporté au chiffre d'affaires de 1,4 point pour atteindre 19,8 % au 31 décembre 2014 contre 21,2 % un an auparavant.

Retraité des éléments non courants nets d'impôt, **le résultat net part du Groupe des activités poursuivies** s'élève à 1 177 millions d'euros.

Le résultat net par action des activités poursuivies atteint 8 euros en 2014, contre 6,93 pour l'exercice précédent. Hors éléments non courants, le résultat net par action des activités poursuivies s'affiche à 9,35 euros, en recul de -4,4% par rapport à l'exercice précédent. Au 31 décembre 2014, **le résultat net par action de Kering** s'établit à 4,20 euros, contre 0,39 euros pour l'exercice précédent.

Performances opérationnelles par marque

Activités Luxe

<i>Chiffre d'affaires</i> (en millions d'euros)	Au 31	Au 31	Variation en réel	Variation en comparable ⁽¹⁾
	décembre 2014	décembre 2013		
Activités Luxe	6 758,6	6 377,5	+6,0 %	+4,9 %
Gucci	3 497,2	3 560,8	-1,8 %	-1,1 %
Bottega Veneta	1 130,5	1 015,8	+11,3 %	+12,6 %
Yves Saint Laurent	707,3	556,9	+27,0 %	+27,2 %
Autres marques	1 423,6	1 244,0	+14,4 %	+6,0 %

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

<i>Résultat opérationnel courant</i> (en millions d'euros)	2014	2013 ⁽¹⁾	Variation M €	Variation % ⁽¹⁾
	Activités Luxe	1 665,6		
Gucci	1 056,0	1 131,8	(75,8)	-6,7 %
Bottega Veneta	357,2	330,6	26,6	+8,0 %
Yves Saint Laurent	105,1	76,6	28,5	+37,2 %
Autres marques	147,3	144,7	2,6	+1,8 %

⁽¹⁾ Variation en données publiées.

En 2014, malgré un environnement de marché globalement moins porteur, les activités Luxe ont vu leurs ventes progresser pour atteindre un chiffre d'affaires de 6 759 millions d'euros, soit une augmentation de 6 % en données publiées et de 4,9 % à périmètre et taux de change comparables. Les performances solides des activités Luxe sont tirées par le dynamisme du chiffre d'affaires réalisé dans les magasins gérés en propre (+8 % en comparable), avec une croissance plus soutenue dans les pays matures (61 % du chiffre d'affaires). Les ventes réalisées en magasin en propre représentent désormais 68,8 % du chiffre d'affaires total.

Gucci

En 2014, Gucci enregistre des dynamiques contrastées de son chiffre d'affaires, en léger recul en comparable (-1,1 %), et en amélioration au dernier trimestre de l'année. La distribution en propre, qui représente 79 % du chiffre d'affaires pour l'exercice clos, voit ses ventes progresser (+2 %), notamment dans les pays matures, et plus particulièrement au Japon (+9,5 %) et en Amérique du Nord (+5,4 %). Analysé sous l'angle des catégories de produits, le chiffre d'affaires est soutenu par la hausse des ventes de sacs à main, qui bénéficient déjà du remaniement de l'offre opéré au cours des dernières saisons, ainsi que du prêt-à-porter et des chaussures.

Dans un environnement contrasté, Gucci affiche une solide résistance de sa marge opérationnelle à taux de change constant.

Bottega Veneta

Bottega Veneta enregistre en 2014 une nouvelle forte progression de son chiffre d'affaires, en hausse de +12,6 % à taux de change comparables. En données publiées, le chiffre d'affaires de la marque a plus que doublé depuis 2010. Le réseau de magasins exploités en propre contribue à 80 % de l'activité de Bottega Veneta en 2014. Sur l'exercice, la progression du chiffre d'affaires dans les magasins de la marque demeure très solide (+10,8 % en comparable).

La maroquinerie reste le cœur de métier de la marque et enregistre une croissance forte de ses ventes au cours de l'année à +14,3 %. Comme en 2013, la croissance de Bottega Veneta a été équilibrée entre marchés historiques et pays émergents en 2014, avec respectivement +13,9 % et +10,9 % à taux de change comparable.

Le résultat opérationnel courant de Bottega Veneta est en progression (+8 %) en 2014 et la marque maintient un niveau très élevé de marge opérationnelle.

Yves Saint Laurent

Après un exercice 2013 marqué par un développement exceptionnel de l'activité et le retour de la marque au premier plan, la croissance des ventes d'Yves Saint Laurent en 2014 (+27,0 % en données publiées et +27,2 % à taux de change comparable) témoigne de l'attractivité retrouvée de la Maison et de sa contribution désormais significative à la croissance et aux résultats du Groupe. Traduisant le succès du positionnement de la marque, le chiffre d'affaires d'Yves Saint Laurent a doublé en trois ans. Porté par les ventes réalisées en magasins en propres (+40,3 % à change constant), le chiffre d'affaires de la marque enregistre en 2014 une progression dans toutes les zones géographiques et sur toutes les principales catégories de produits.

Le résultat opérationnel courant d'Yves Saint Laurent affiche une hausse de +37,2 %, de même que la rentabilité opérationnelle de la marque, qui s'établit à 14,9 % en 2014.

Autres marques de Luxe

En 2014, les ventes de l'ensemble des autres marques de Luxe sont en hausse de +14,4 % en données publiées et de +6,0 % à périmètre et taux de change comparables par rapport à 2013. Les marques de Couture et Maroquinerie sont celles qui enregistrent globalement la plus forte croissance de leur chiffre d'affaires à environ +9 % en comparable. Les marques d'Horlogerie et de Joaillerie ont été d'avantage confrontées à un contexte de marché plus défavorable, plus particulièrement pour ce qui concerne l'activité horlogère.

Les ventes aux distributeurs tiers (+2,1 % en comparable) restent le premier canal de distribution des autres marques de Luxe (55,2 % des ventes), ce qui traduit les différents stades de développement des marques de Couture et Maroquinerie et les spécificités de la distribution dans l'Horlogerie et la Joaillerie. En 2014, les ventes réalisées dans les magasins en propre affichent une forte progression de +12,6 % en comparable, plus particulièrement portée par l'activité des marques de Couture et Maroquinerie. En 2014, la croissance des ventes des autres marques de Luxe a été plus dynamique dans les pays émergents (+11,7 % en comparable) que dans les pays matures (+3,9 % en comparable).

En 2014, le résultat opérationnel courant des autres marques de Luxe a progressé de près de +1,8 % pour s'établir à 147 millions d'euros. Le taux de rentabilité opérationnelle s'établit à 10,3 %.

Activités Sport & Lifestyle

Chiffre d'affaires
(en millions d'euros)

	Au 31 décembre 2014	Au 31 décembre 2013	Variation en réel	Variation en comparable (1)
Activités Sport & Lifestyle	3 245,1	3 247,0	-0,1 %	+3,5 %
Puma	2 990,2	3 001,9	-0,4 %	+3,4 %
Autres marques	254,9	245,1	+4,0 %	+4,7 %

(1) A périmètre et taux de change comparable.

Résultat opérationnel courant
(en millions d'euros)

	2014	2013	Variation M €	Variation % (1)
Activités Sport & Lifestyle	137,5	200,4	(62,9)	-31,4 %
Puma	128,0	191,9	(63,9)	-33,3 %
Autres marques	9,5	8,5	1,0	+11,8 %

(1) En données publiées.

Malgré une pression concurrentielle toujours forte, et un environnement macroéconomique volatil et incertain dans certaines régions, **les activités Sport & Lifestyle affichent sur l'année 2014 un chiffre d'affaires en solide progression à taux de change comparables (+3,5 %) et quasi-stable en données publiées.** Cette amélioration résulte des actions engagées pour l'ensemble des marques.

Puma

2014 constitue pour Puma une année charnière. En ligne avec l'accélération de la mise en œuvre de sa stratégie et du plan d'action engagé, le chiffre d'affaires de Puma est en progression de +3,4 % pour l'exercice clos, en données comparables, porté notamment par le redressement de l'activité confirmé au second semestre 2014 (+6,3 %). En 2014, les ventes aux distributeurs tiers, qui représentent 78,7 % de l'activité de la marque, augmentent de +3,3 % en comparable. Le chiffre d'affaires de Puma réalisé dans son réseau de points de vente exploités en propre s'est également accru de +3,9 % en comparable. Toutes les principales zones géographiques sont en croissance. La chaussure, qui reste la première catégorie de produit de la marque (42,9 % des ventes réalisées), a affiché une progression de ses ventes au dernier trimestre de l'année (+4,7 %). En lien avec le succès du partenariat noué avec le club de football anglais Arsenal ainsi que les effets positifs de la Coupe du Monde de football, les ventes de textile et d'accessoires affichent une progression soutenue de leurs ventes (respectivement +7,7 % et +9,3 % en comparable).

L'évolution du résultat opérationnel courant de Puma traduit les efforts de relance engagés par la marque, ainsi que les effets de change défavorables.

Autres marques

En 2014, dans une conjoncture qui reste sous pression pour le marché du Surfwear et de l'Action Sports, Volcom et Electric enregistrent un chiffre d'affaires en progression de +4,0 % en données publiées et +4,7 % à taux de change constant, traduisant le succès des repositionnements stratégiques effectués en 2013.

Le résultat opérationnel courant des deux marques est en hausse par rapport à 2013, de même que la marge opérationnelle qui s'établit à 3,7 %.

Performances financières

Au 31 décembre 2014, le **coût de l'endettement financier net** s'est établi à 151 millions d'euros, en amélioration de 13 % par rapport à l'exercice précédent. Cette évolution est due principalement à l'amélioration du taux moyen de financement de Kering, conséquence notamment de la baisse significative des taux d'intérêt liés aux emprunts obligataires du Groupe.

Le taux effectif d'impôt de Kering a sensiblement augmenté du fait de certains éléments générant des profits opérationnels non courants avec charge d'impôt associée. Il s'élève à 24 %, pour un **taux d'impôt courant** à 18,3 %.

En 2014, **les autres produits et charges opérationnels non courants** du Groupe représentent une charge nette de 112 millions d'euros qui inclut principalement une plus-value nette liée à la cession d'un ensemble immobilier, ainsi que des charges de dépréciation d'actifs et de restructurations du pôle Luxe.

En 2014, le **résultat net des activités arrêtées, cédées ou en cours de cession**, constitue une charge nette de 479 millions d'euros, incluant une charge de 355 millions d'euros au titre de Redcats. Ce résultat inclut principalement le coût de financement des garanties sociales dont bénéficieront les salariés concernés par le plan de modernisation de La Redoute et Relais Colis. Ce financement de 200 millions d'euros a donné lieu à la constitution par Kering d'une fiducie garantissant l'application des mesures sociales ayant fait l'objet d'un accord collectif majoritaire avec les organisations syndicales. Ce résultat inclut également une provision au titre de certaines garanties de passif octroyées dans le cadre de la cession, des dépréciations d'actifs résiduels et la charge constatée au titre du transfert des actifs du fonds de pension Redcats UK à un assureur en décembre 2014. Cette charge inclut également les impacts liés aux cessions des actifs résiduels de Redcats, Diam et Movitex.

Flux de trésorerie et structure financière

Le cash-flow libre opérationnel de Kering en 2014 s'établit à près de 1 078 millions d'euros, en hausse de 25,8 % par rapport à 2013. La génération de cash-flow libre opérationnel est un des objectifs financiers majeurs pour toutes les marques du Groupe.

Kering affiche une structure financière très solide au 31 décembre 2014.

(en millions d'euros)	2014	2013
Capitaux engagés	15 628	14 823
Actifs nets détenus destinés à être cédés	24,6	(184)
Capitaux propres	11 262	11 196
Endettement financier net	4 391	3 443

Au 31 décembre 2014, **l'endettement financier net** du Groupe s'élève à 4 391 millions d'euros, en hausse de 27,5 % par rapport à la clôture de l'exercice précédent.

	2014	2013
Gearing (EFN / Capitaux propres)	39 %	30,8 %
Ratio de solvabilité (EFN / EBITDA)	2,21	1,68



Dividende

Le Conseil d'administration de Kering du 16 février 2015 proposera à l'Assemblée générale appelée à statuer sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2014, de distribuer au titre de cet exercice un dividende en numéraire de 4,00 euros par action.

Un acompte sur ce dividende en numéraire de 1,50 euro par action a été mis en paiement le vendredi 26 janvier 2015 suite à la décision du Conseil d'administration de Kering du 8 décembre 2014.

Cette proposition traduit la volonté de Kering de conserver des taux de distribution bien équilibrés, eu égard d'une part à l'évolution du résultat net part du Groupe des activités poursuivies hors éléments non courants, et d'autre part au niveau du cash-flow disponible.

Perspectives

Positionné sur des marchés structurellement porteurs, Kering dispose de fondamentaux très solides et d'un portefeuille de marques puissantes à fort potentiel.

L'année 2015 sera caractérisée par la poursuite du plan de relance chez Puma, et par le déploiement de plans d'actions pour chacune des marques des activités Luxe, avec un accent mis, comme en 2014, sur la croissance organique rentable.

Dans un environnement macro-économique encore instable, les évolutions récentes des devises sont susceptibles, en l'état, d'avoir un impact favorable sur le niveau d'activité, mais pourraient avoir des effets contrastés sur les résultats du Groupe. Kering poursuivra dans ce contexte une gestion rigoureuse et exigeante dans le pilotage et l'allocation de ses ressources, en vue d'optimiser sa performance opérationnelle. Un accent particulier sera par ailleurs mis sur la génération de cash-flow des marques du Groupe.

Le Conseil d'Administration de Kering s'est réuni le 16 février 2015 sous la présidence de François-Henri Pinault, et a arrêté les comptes consolidés pour l'exercice 2014, qui ont été audités.



PRESENTATION

Une **retransmission en direct sur Internet** (en formats Real et Windows Media Player) de la présentation des Résultats Annuels 2014 ainsi que les visuels de présentation et le rapport financier 2014 (PDF) seront disponibles à 09h00 (heure de Paris) sur le site www.kering.com.

Une version différée sera disponible au cours de la journée.

Vous pouvez également suivre la conférence par téléphone, en direct ou en différé :

Version française	Version anglaise
Ecoute en direct : +33 (0)1 70 77 09 22	Ecoute en direct : +44 (0)203 367 94 56
N° à composer pour l'écoute différée : +33 (0)1 72 00 15 01	N° à composer pour l'écoute différée : +44 (0)203 367 94 60
Code pour l'écoute différée : 291783#	Code pour l'écoute différée : 291784#

Ecoute différée disponible jusqu'au 17 mars 2015.

Le rapport financier 2014 est disponible sur le site www.kering.com.

A propos de Kering

Kering, qui figure parmi les leaders mondiaux de l'habillement et des accessoires, développe un ensemble de marques puissantes de Luxe et de Sport & Lifestyle : Gucci, Bottega Veneta, Saint Laurent, Alexander McQueen, Balenciaga, Brioni, Christopher Kane, McQ, Stella McCartney, Tomas Maier, Sergio Rossi, Boucheron, Dodo, Girard-Perregaux, JeanRichard, Pomellato, Qeelin, Ulysse Nardin, Puma, Volcom, Cobra, Electric et Tretorn. 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.

Présent dans plus de 120 pays, Kering a réalisé en 2014 un chiffre d'affaires de 10 milliards d'euros et rassemblait plus de 37 000 collaborateurs au 31 décembre. L'action Kering (ex PPR) est cotée à Euronext Paris (FR 0000121485, KER.PA, KER.FP).

Contacts

Presse

Hélène Saint-Raymond	+33 (0)1 45 64 61 20	helene.saint-raymond@kering.com
Floriane Geroudet	+33 (0)1 45 64 66 00	floriane.geroudet@kering.com

Analystes/investisseurs

Claire Roblet	+ 33 (0)1 45 64 61 49	claire.roblet@kering.com
Edouard Crowley	+ 33 (0)1 45 64 63 28	edouard.crowley@kering.com

Site Internet : www.kering.com

31 DECEMBRE 2014

**EXTRAIT DES COMPTES CONSOLIDES ET AUTRES INFORMATIONS
RELATIVES AUX RESULTATS 2014**

<i>Sommaire</i>	<i>page</i>
Faits marquants et événements postérieurs à la clôture	10
Compte de résultat consolidé	12
Etat de la situation financière consolidée	13
Tableau des flux de trésorerie consolidés	14
Répartition du chiffre d'affaires	15
Répartition du résultat opérationnel courant	17
Principales définitions	18

Faits marquants intervenus au cours de l'exercice

Kering réorganise ses activités Luxe pour accélérer le développement de ses marques

En avril 2014, Kering a annoncé la création d'un pôle « Luxe – Couture & Maroquinerie » et d'un pôle « Luxe – Montres & Joaillerie », rattachés à François-Henri Pinault, Président-Directeur général du Groupe. Pour accompagner l'expansion continue des activités Luxe de Kering, liée à la fois à leur dynamique de croissance organique et aux acquisitions réalisées en 2012 et 2013, le Groupe spécialise le pilotage de ces activités, permettant ainsi de concentrer et de renforcer le suivi et l'expertise métier que le Groupe met au service de ses marques afin d'accélérer leur développement. Cet ajustement s'effectue dans le plein respect de l'autonomie de chacune des marques de Kering, qui demeurent sous la responsabilité opérationnelle de leurs directeurs généraux respectifs.

Le second semestre 2014 marque l'arrivée de nouveaux CEO au sein des divisions nouvellement créées et la nomination de Marco Bizzarri, précédemment CEO depuis avril 2014 du pôle « Luxe - Couture & Maroquinerie », au poste de CEO de Gucci suite au départ de Patrizio di Marco fin décembre 2014.

Finalisation des opérations de cession des activités de Redcats

Kering a annoncé le 3 juin 2014 avoir finalisé la cession de La Redoute et Relais Colis à Nathalie Balla, Présidente-Directrice Générale de La Redoute, et Eric Courteille, Secrétaire Général de Redcats conformément aux conditions prévues par l'accord de cession et dans le respect de l'ensemble des engagements pris dans le cadre du processus de cession.

Le 3 décembre 2014, Kering a cédé sa participation dans Diam au groupe Prenant après l'avoir recapitalisée et a annoncé avoir signé un accord pour la cession de Movitex réalisée en janvier 2015. La signature de cet accord marque pour le Groupe Kering la finalisation des opérations de cession des activités de Redcats.

Le résultat des activités Redcats est constaté sur la ligne « résultat des activités arrêtées, cédées ou en cours de cession » pour une perte de 355 millions d'euros. Ce résultat inclut principalement le coût de financement des garanties sociales dont bénéficieront les salariés concernés par le plan de modernisation de La Redoute et Relais Colis pour 200 millions d'euros ainsi que le coût des risques provisionnés au titre des garanties de passif octroyées dans le cadre de la cession.

Acquisition d'Ulysse Nardin

Kering a annoncé le 19 novembre 2014 avoir finalisé l'acquisition de la marque Ulysse Nardin. La marque détenue à 100 % rejoindra le pôle « Luxe - Montres & Joaillerie » de Kering dirigée par Albert Bensoussan. Fondée en 1846 par Ulysse Nardin et ancrée dans l'univers marin, la maison horlogère éponyme fut reprise et relancée à partir de 1983 par Rolf W. Schnyder pour en faire une entreprise à la rentabilité élevée et à la situation financière très saine. Elle bénéficie d'une forte identité de marque qui s'appuie sur son savoir-faire historique dans les chronomètres de marine et les grandes complications.

Ulysse Nardin est consolidé depuis le 1^{er} novembre 2014 et les travaux préliminaires d'allocation du prix d'acquisition sont en cours à fin décembre 2014.

Autres faits marquants

Au premier semestre 2014, Kering a procédé aux remboursements de l'emprunt obligataire de 550,1 millions d'euros arrivant à échéance en avril 2014, émis en 2009 en deux tranches portant le financement initial à 800 millions d'euros et racheté partiellement en 2011 pour 249,9 millions d'euros, et de l'emprunt obligataire de 150 millions d'euros émis en juin 2009 à échéance juin 2014. Afin d'allonger la maturité de sa dette, Kering a mis en place sur le second semestre 2014 une émission obligataire de 500 millions d'euros au taux de 1,375 % pour une durée de 7 ans.



Événements postérieurs à la clôture de l'exercice

Partenariat productif avec Safilo

En 2014, Kering a annoncé sa volonté d'investir dans une entité dédiée et spécialisée dans l'Eyewear haut de gamme et sport, dirigée par une équipe qualifiée de professionnels expérimentés sous la direction de Roberto Vedovotto. Ce modèle innovant de gestion des activités Eyewear du Groupe permettra de capter pleinement tout le potentiel de croissance de ces marques dans cette catégorie.

Dans le cadre de ce mouvement stratégique, Kering et Safilo se sont mis d'accord pour faire évoluer leur partenariat. Ils entendent mettre fin à l'actuel contrat de licence de Gucci avec deux ans d'avance soit le 31 décembre 2016. Kering a annoncé le 12 janvier 2015 avoir signé cet accord, qui couvre le développement produit, la fabrication et la fourniture des produits Eyewear de Gucci. Cet accord sera mis en œuvre à partir du 4ème trimestre 2015 afin d'assurer une transition harmonieuse des activités Eyewear de Gucci. Le premier des trois paiements de même montant relatifs à l'indemnité de 90 millions d'euros due à Safilo a été effectué à cette date. Les paiements suivants interviendront en décembre 2016 et septembre 2018.

Cession de Movitex

Le 15 janvier 2015, Kering a cédé les actifs du groupe Movitex à l'équipe dirigeante après avoir recapitalisé la société selon les termes de l'accord préliminaire signé le 3 décembre 2014.

Compte de résultat consolidé

<i>(en millions d'euros)</i>	2014	2013
ACTIVITES POURSUIVIES		
Produits des activités ordinaires	10 037,5	9 655,7
Coût des ventes	(3 741,7)	(3 615,2)
Marge brute	6 295,8	6 040,5
Charges de personnel	(1 545,2)	(1 515,5)
Autres produits et charges opérationnels courants	(3 086,6)	(2 773,8)
Résultat opérationnel courant	1 664,0	1 751,2
Autres produits et charges opérationnels non courants	(112,1)	(440,7)
Résultat opérationnel	1 551,9	1 310,5
Charges financières (nettes)	(197,4)	(210,5)
Résultat avant impôt	1 354,5	1 100,0
Impôt sur le résultat	(325,6)	(236,9)
Quote-part de résultat des sociétés mises en équivalence	(0,8)	1,6
Résultat net des activités poursuivies	1 028,1	864,7
dont part du Groupe	1 007,7	872,5
dont part des intérêts non contrôlés	20,4	(7,8)
ACTIVITES ABANDONNEES		
Résultat net des activités abandonnées	(478,8)	(824,7)
dont part du Groupe	(478,8)	(822,9)
dont part des intérêts non contrôlés		(1,8)
Résultat net de l'ensemble consolidé	549,3	40,0
Résultat net part du Groupe	528,9	49,6
Résultat net part des intérêts non contrôlés	20,4	(9,6)
Résultat net part du Groupe	528,9	49,6
Résultat par action (en euros)	4,20	0,39
Résultat dilué par action (en euros)	4,20	0,39
Résultat net part du Groupe des activités poursuivies	1 007,7	872,5
Résultat par action (en euros)	8,00	6,93
Résultat dilué par action (en euros)	8,00	6,92
Résultat net part du Groupe des activités poursuivies hors éléments non courants	1 177,4	1 231,3
Résultat par action (en euros)	9,35	9,78
Résultat dilué par action (en euros)	9,35	9,77



Etat de la situation financière consolidée

ACTIF

(en millions d'euros)	31/12/2014	31/12/2013
Goodwill	4 039,9	3 770,1
Marques et autres immobilisations incorporelles	10 748,1	10 702,8
Immobilisations corporelles	1 887,2	1 676,9
Participations dans les sociétés mises en équivalence	23,2	17,3
Actifs financiers non courants	400,0	316,8
Actifs d'impôts différés	758,0	649,9
Autres actifs non courants	36,2	30,1
Actif non courant	17 892,6	17 163,9
Stocks	2 234,7	1 805,5
Créances clients	1 030,0	949,9
Créances d'impôts exigibles	138,4	119,1
Autres actifs financiers courants	106,3	107,7
Autres actifs courants	673,5	523,4
Trésorerie et équivalents de trésorerie	1 089,9	1 419,2
Actif courant	5 272,8	4 924,8
Actifs détenus en vue de la vente	88,5	722,1
Total actif	23 253,9	22 810,8

PASSIF

(en millions d'euros)	31/12/2014	31/12/2013
Capital social	505,1	504,9
Réserves liées au capital	2 427,4	2 424,3
Titres d'autocontrôle	(3,4)	(10,4)
Réserves de conversion	(52,9)	(115,3)
Réévaluation des instruments financiers	(86,9)	69,8
Autres réserves	7 844,8	7 713,3
Capitaux propres - Part revenant au Groupe	10 634,1	10 586,6
Capitaux propres - Part revenant aux intérêts non contrôlés	628,2	609,3
Capitaux propres	11 262,3	11 195,9
Emprunts et dettes financières à long terme	3 192,2	3 132,4
Autres passifs financiers non courants	2,8	0,7
Provisions pour retraites et autres avantages similaires	111,9	92,8
Provisions	49,3	113,2
Passifs d'impôts différés	2 791,8	2 810,2
Passif non courant	6 148,0	6 149,3
Emprunts et dettes financières à court terme	2 288,4	1 737,4
Autres passifs financiers courants	346,8	213,2
Dettes fournisseurs	982,8	766,1
Provisions pour retraites et autres avantages similaires	7,2	7,2
Provisions	225,6	152,7
Dettes d'impôts exigibles	277,9	310,1
Autres passifs courants	1 651,0	1 372,3
Passif courant	5 779,7	4 559,0
Dettes associées à des actifs détenus en vue de la vente	63,9	906,6
Total passif	23 253,9	22 810,8

Tableau des flux de trésorerie consolidés

<i>(en millions d'euros)</i>	2014	2013
Résultat net des activités poursuivies	1 028,1	864,7
Dotations nettes courantes aux amortissements et provisions sur actif opérationnel non courant	326,7	292,1
Autres produits et charges sans contrepartie en trésorerie	(95,0)	387,8
Capacité d'autofinancement	1 259,8	1 544,6
Charges et produits d'intérêts financiers	218,8	119,0
Dividendes reçus		(0,3)
Charge nette d'impôt exigible	365,7	320,1
Capacité d'autofinancement avant impôts, dividendes et intérêts	1 844,3	1 983,4
Variation du besoin en fonds de roulement	(160,3)	(75,0)
Impôts sur le résultat payés	(422,7)	(387,2)
Flux nets de trésorerie liés aux activités opérationnelles	1 261,3	1 521,2
Acquisitions d'immobilisations corporelles et incorporelles	(551,4)	(674,9)
Cessions d'immobilisations corporelles et incorporelles	367,9	10,3
Acquisitions de filiales nettes de la trésorerie acquise	(593,8)	(342,1)
Cessions de filiales et d'entreprises associées nettes de la trésorerie cédée	3,6	23,6
Acquisitions d'autres actifs financiers	(144,1)	(57,9)
Cessions d'autres actifs financiers	9,9	5,1
Intérêts et dividendes reçus	5,3	70,0
Flux nets de trésorerie liés aux activités d'investissement	(902,6)	(965,9)
Augmentation / Diminution de capital et autres opérations avec les actionnaires	3,2	(84,3)
Acquisitions ou cessions d'actions d'autocontrôle	(8,5)	(39,0)
Dividendes versés aux actionnaires de Kering, société mère	(473,2)	(471,2)
Dividendes versés aux intérêts non contrôlés des filiales consolidées	(24,4)	(26,0)
Emission d'emprunts	862,7	938,9
Remboursement d'emprunts	(948,1)	(740,0)
Augmentation / Diminution des autres dettes financières	546,7	(308,2)
Intérêts versés et assimilés	(233,4)	(185,6)
Flux nets de trésorerie liés aux activités de financement	(275,0)	(915,4)
Flux nets liés aux activités abandonnées	(442,7)	(443,4)
Incidence des variations des cours de change	(73,2)	66,0
Variation nette de la trésorerie	(432,2)	(737,5)
Trésorerie et équivalents de trésorerie à l'ouverture de l'exercice	1 237,6	1 975,1
Trésorerie et équivalents de trésorerie à la clôture de l'exercice	805,4	1 237,6

Répartition du chiffre d'affaires

(en millions d'euros)

	Au 31 décembre 2014	Au 31 décembre 2013	Variation en réel	Variation en comparable (1)	Q4 2014	Q4 2013	Variation en réel	Variation en comparable (1)
Activités Luxe	6 758,6	6 377,5	+6,0 %	+4,9 %	1 909,1	1 749,6	+9,1 %	+4,3 %
Gucci	3 497,2	3 560,8	-1,8 %	-1,1 %	969,9	941,2	+3,0 %	-0,5 %
Bottega Veneta	1 130,5	1 015,8	+11,3 %	+12,6 %	318,8	290,9	+9,6 %	+6,8 %
Yves Saint Laurent	707,3	556,9	+27,0 %	+27,2 %	208,9	162,3	+28,7 %	+25,3 %
Autres marques	1 423,6	1 244,0	+14,4 %	+6,0 %	411,5	355,2	+15,9 %	+5,4 %
Activités Sport & Lifestyle	3 245,1	3 247,0	-0,1 %	+3,5 %	824,3	763,9	+7,9 %	+6,4 %
Puma	2 990,2	3 001,9	-0,4 %	+3,4 %	756,3	703,2	+7,6 %	+6,5 %
Autres marques	254,9	245,1	+4,0 %	+4,7 %	68,0	60,7	+12,0 %	+6,3 %
Corporate et autres	33,8	31,2	+8,3 %	N/A	8,4	8,4	+0.0 %	N/A
KERING - Activités poursuivies	10 037,5	9 655,7	+4,0 %	+4,5 %	2 741,8	2 521,9	+8,7 %	+4,9 %

(1) A périmètre et taux de change comparable.

(en millions d'euros)

	S2 2014	S2 2013	Variation en réel	Variation en comparable (1)	S1 2014	S1 2013	Variation en réel	Variation en comparable (1)
Activités Luxe	3 565,0	3 341,5	+6,7 %	+4,0 %	3 193,6	3 036,0	+5,2 %	+6,0 %
Gucci	1 820,9	1 806,0	+0,8 %	-1,2 %	1 676,3	1 754,8	-4,5 %	-1,1 %
Bottega Veneta	605,0	550,2	+10,0 %	+8,6 %	525,5	465,6	+12,9 %	+17,5 %
Yves Saint Laurent	386,7	301,6	+28,2 %	+26,3 %	320,6	255,3	+25,6 %	+28,2 %
Autres marques	752,4	683,7	+10,0 %	+4,4 %	671,2	560,3	+19,8 %	+7,9 %
Activités Sport & Lifestyle	1 746,4	1 660,1	+5,2 %	+6,2 %	1 498,7	1 586,9	-5,6 %	+0,4 %
Puma	1 604,1	1 528,0	+5,0 %	+6,3 %	1 386,1	1 473,9	-6,0 %	+0,1 %
Autres marques	142,3	132,1	+7,7 %	+5,3 %	112,6	113,0	-0,4 %	+4,0 %
Corporate et autres	15,7	18,1	-13,3 %	-3,7 %	18,1	13,1	+38,2 %	+21,5 %
KERING - Activités poursuivies	5 327,1	5 019,7	+6,1 %	+4,7 %	4 710,4	4 636,0	+1,6 %	+4,2 %

(1) A périmètre et taux de change comparable.

Répartition du résultat opérationnel courant

(En M€)	2014	2013	Variation M €	Variation % ⁽¹⁾
Activités Luxe	1665,6	1683,7	(18,1)	-1,1 %
Gucci	1056,0	1 131,8	(75,8)	-6,7 %
Bottega Veneta	357,2	330,6	26,6	+8,0 %
Yves Saint Laurent	105,1	76,6	28,5	+37,2 %
Autres marques	147,3	144,7	2,6	+1,8 %
Activités Sport & Lifestyle	137,5	200,4	(62,9)	-31,4 %
Puma	128,0	191,9	(63,9)	-33,3 %
Autres marques	9,5	8,5	1,0	+11,8 %
<i>Corporate & Autres</i>	(139,1)	(132,9)	(6,2)	-4,7 %
Résultat opérationnel courant	1664,0	1751,2	(87,2)	-5,0 %

⁽¹⁾ En données publiées.



Principales définitions

IFRS 5 – Actifs non courants détenus en vue de la vente et activités abandonnées

Conformément à la norme IFRS 5 – Actifs non courants détenus en vue de la vente et activités abandonnées, le Groupe a présenté certaines de ses activités comme des « activités arrêtées, cédées ou en cours de cession ». Le résultat de ces activités est présenté sur une ligne distincte du compte de résultat, « Résultat net des activités abandonnées », et fait l'objet d'un retraitement dans le tableau des flux de trésorerie et le compte de résultat sur l'ensemble des périodes publiées.

Les actifs et passifs des « activités arrêtées, cédées ou en cours de cession » sont présentés sur des lignes séparées au bilan du Groupe, sans retraitement des périodes antérieures.

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 « 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 2013 d'une part, des effets de variations de périmètre intervenues en 2013 ou 2014 et, d'autre part, des effets de change sur le chiffre d'affaires réalisé en 2013 par les filiales étrangères.

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 regroupent les éléments qui, de par leur fréquence, leur montant ou leur nature, sont susceptibles d'affecter la pertinence du suivi des performances opérationnelles du Groupe. Les autres produits et charges opérationnels non courants comprennent notamment les dépréciations de goodwill 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 » (Voir Notes 8 et 9 de l'annexe aux comptes consolidés).

Le résultat opérationnel courant est un agrégat intermédiaire qui permet de faciliter la compréhension de la performance opérationnelle de l'entreprise 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.

La notion de résultat opérationnel courant à taux de change comparables intègre pour 2013 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 courants 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 provisions 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 n° 2009-R.03 du CNC 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 (Note 32 de l'annexe aux comptes consolidés).

Pour les sociétés des activités de crédit à la consommation consolidées, le financement des concours à la clientèle est présenté en dettes financières. L'endettement financier net du Groupe s'entend hors financement des concours à la clientèle des activités de crédit à la consommation.