

**COMMUNIQUÉ DE PRESSE**

Résultats annuels 2020

17.02.2021

**SOLIDES PERFORMANCES 2020****KERING, RENFORCÉ, PRÊT À TIRER PARTI DE LA REPRISE**

---

**Chiffre d'affaires du Groupe : 13 100,2 M€**  
**-17,5% en données publiées, -16,4% en comparable**

**Résultat opérationnel courant : 3 135,2 M€**  
Marge opérationnelle courante à 23,9%  
**Résultat net part du Groupe : 2 150,4 M€**  
Résultat net part du Groupe récurrent<sup>1</sup> : 1 972,2 M€  
Dividende ordinaire proposé stable, à 8,00 €

---

« Dans une année de bouleversements, Kering a fait preuve d'une grande résilience et d'une remarquable agilité. Nos ventes ont affiché une reprise encourageante au cours du second semestre ; nous avons protégé nos marges tout en continuant à investir dans nos Maisons et dans nos plateformes de croissance ; notre génération de cash-flow est restée élevée et nous avons encore consolidé la structure financière du Groupe. Cette année, nous avons eu particulièrement à cœur de veiller à la santé et à la sécurité de nos salariés et de nos clients. Je tiens à remercier tous les collaborateurs de Kering pour leur créativité et leur engagement. Je suis aussi très fier des actions de solidarité que le Groupe a mises en œuvre dans ce contexte sans précédent. Plus que jamais, je suis convaincu que notre stratégie et notre modèle économique sont en totale adéquation avec les évolutions actuelles et futures du secteur du Luxe. Nous sortons renforcés de la crise et prêts à tirer parti de la reprise ; nous investissons résolument dans nos Maisons pour faire fructifier leur potentiel, et renouer avec notre trajectoire de croissance profitable. »

**François-Henri Pinault, Président-Directeur général**

- Chiffre d'affaires du Groupe en 2020 : 13 100,2 M€, en retrait de -17,5% en données publiées et de -16,4% en comparable.
  - o Activité du réseau de distribution en propre en retrait de -15,9% en comparable sur l'année en raison des fermetures de magasins et de l'interruption des flux touristiques, avec une solide reprise de l'activité au deuxième semestre portée par l'Amérique du Nord et l'Asie-Pacifique.
  - o Poursuite de la forte accélération des ventes en ligne, à +67,5% sur l'ensemble de l'année. Ce canal a représenté 13% des ventes totales du réseau de distribution en propre.
  - o Ventes dans le réseau *Wholesale* en recul de -17,4% en comparable.
- Très bonne résistance de la profitabilité, avec un résultat opérationnel courant de 3 135,2 M€ et une marge opérationnelle courante solide, à 23,9%. Poursuite des investissements dans les Maisons et les plateformes de croissance.

---

<sup>1</sup> Résultat net part du Groupe récurrent : résultat net part du Groupe des activités poursuivies hors éléments non courants.



## Principaux indicateurs financiers

	2020	2019	Variation
<i>(En millions d'euros)</i>			
<b>Chiffre d'affaires</b> variation en comparable	<b>13 100,2</b>	<b>15 883,5</b>	<b>-17,5%</b> -16,4%
<b>Résultat opérationnel courant</b> <i>en % du chiffre d'affaires</i>	<b>3 135,2</b> 23,9%	<b>4 778,3</b> 30,1%	<b>-34,4%</b> -6,2pt
<b>EBITDA</b> <i>en % du chiffre d'affaires</i>	<b>4 574,2</b> 34,9%	<b>6 023,6</b> 37,9%	<b>-24,1%</b> -3,0pt
Résultat net part du Groupe	2 150,4	2 308,6	-6,9%
<b>Résultat net part du Groupe récurrent (1)</b>	<b>1 972,2</b>	<b>3 211,5</b>	<b>-38,6%</b>

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

## Performances opérationnelles

	2020	2019	Variation en réel	Variation en comparable (1)
<b>Chiffre d'affaires</b> <i>(En millions d'euros)</i>				
<b>Total Maisons de Luxe</b>	<b>12 676,6</b>	<b>15 382,6</b>	<b>-17,6%</b>	<b>-16,5%</b>
Gucci	7 440,6	9 628,4	-22,7%	-21,5%
Yves Saint Laurent	1 744,4	2 049,1	-14,9%	-13,8%
Bottega Veneta	1 210,3	1 167,6	+3,7%	+4,8%
Autres Maisons	2 281,3	2 537,5	-10,1%	-9,4%
<b>Corporate et autres</b>	<b>423,6</b>	<b>500,9</b>	<b>-15,4%</b>	<b>-14,6%</b>
<b>KERING</b>	<b>13 100,2</b>	<b>15 883,5</b>	<b>-17,5%</b>	<b>-16,4%</b>

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

	2020	2019	Variation En M€	Variation En %
<b>Résultat opérationnel courant</b> <i>(en millions d'euros)</i>				
<b>Total Maisons de Luxe</b>	<b>3 367,1</b>	<b>5 042,0</b>	<b>(1 674,9)</b>	<b>-33,2%</b>
Gucci	2 614,5	3 946,9	(1 332,4)	-33,8%
Yves Saint Laurent	400,0	562,2	(162,2)	-28,9%
Bottega Veneta	172,0	215,2	(43,2)	-20,1%
Autres Maisons	180,6	317,7	(137,1)	-43,2%
<b>Corporate et autres</b>	<b>(231,9)</b>	<b>(263,7)</b>	<b>31,8</b>	<b>+12,1%</b>
<b>KERING</b>	<b>3 135,2</b>	<b>4 778,3</b>	<b>(1 643,1)</b>	<b>-34,4%</b>



En 2020, le **chiffre d'affaires total des Maisons** de Kering atteint 12 676,6 millions d'euros (-17,6% en données publiées et -16,5% en comparable). Si le contexte sanitaire et les mesures de confinement ont particulièrement impacté les ventes au premier semestre (-30,2%), les tendances se sont nettement améliorées au deuxième semestre (-3,3%), malgré de nouvelles restrictions en fin d'année qui ont pesé sur certaines zones géographiques.

Dans le réseau de magasins en propre, les ventes en comparable reculent de -15,9% sur l'année et sont quasi-stables au second semestre (-1,5%). L'*e-commerce* poursuit sa très forte accélération (+67,5%) jusqu'à représenter 13% des ventes du réseau en propre sur l'année.

Le *Wholesale* recule de -17,4% en comparable conformément à la stratégie de rationaliser et de rendre plus exclusif ce mode de distribution.

Au **quatrième trimestre 2020**, le chiffre d'affaires total des Maisons s'inscrit en baisse de -4,8% en comparable, dont -2,9% dans le réseau de distribution en propre.

Sur l'année, le **résultat opérationnel courant** des Maisons s'établit à 3 367,1 millions d'euros et la profitabilité opérationnelle courante s'élève à 26,6%.

### **Gucci : des performances et des fondamentaux solides**

En 2020, Gucci a réalisé un **chiffre d'affaires** de 7 440,6 millions d'euros (-22,7% en données publiées et -21,5% en comparable). Les ventes dans le réseau de distribution en propre ont diminué de -19,5% en comparable, avec un deuxième semestre en nette amélioration, à -5,9%. Malgré les fermetures de magasins liées à la pandémie, la Maison a retrouvé une dynamique favorable et encourageante auprès des clientèles locales, notamment en Chine continentale, qui a bénéficié du rapatriement de la demande chinoise. Les ventes en ligne ont poursuivi leur forte croissance, à près de +70% sur l'année. Les ventes *Wholesale* sont en retrait de -33,4% en comparable, reflétant la stratégie de la marque de rendre sa distribution de plus en plus exclusive.

Au **quatrième trimestre 2020**, le chiffre d'affaires de Gucci s'établit en retrait de -10,3% en comparable avec une baisse de -7,5% dans le réseau de magasins en propre.

Le **résultat opérationnel courant** de Gucci en 2020 atteint 2 614,5 millions d'euros. La **marge opérationnelle courante** reste extrêmement solide, à 35,1% sur l'année, et atteint 38,6% au second semestre alors même que la Maison a poursuivi ses investissements.

### **Yves Saint Laurent : résilience et retour à la croissance au second semestre**

Le **chiffre d'affaires 2020** d'Yves Saint Laurent s'élève à 1 744,4 millions d'euros, une évolution de -14,9% en données publiées et de -13,8% en comparable. Après une forte contraction au premier semestre, le chiffre d'affaires a renoué avec la croissance au deuxième semestre, à +2,1% en comparable. Le chiffre d'affaires 2020 dans les magasins en propre est en baisse de -13,4% en comparable. Par ailleurs, les ventes en ligne ont fortement augmenté, à près de +80%. Les ventes *Wholesale* sont en retrait de -13,7% en comparable.

Au **quatrième trimestre**, la performance d'Yves Saint Laurent est solide (+0,5% en comparable) avec une dynamique de ventes favorable en Asie-Pacifique, en Amérique du Nord et au Japon.

Yves Saint Laurent enregistre un **résultat opérationnel courant** de 400,0 millions d'euros en 2020. La **marge opérationnelle courante** s'établit à 22,9%.



### **Bottega Veneta : une année remarquable portée par une créativité exceptionnelle**

En 2020, le **chiffre d'affaires** de Bottega Veneta s'établit à 1 210,3 millions d'euros, en augmentation de +3,7% en données publiées et de +4,8% en comparable. Après un premier semestre contrasté, l'activité a été soutenue au second semestre (+18,0% en comparable). En données comparables, le chiffre d'affaires réalisé dans les magasins en propre recule de -5,3% sur l'année, mais progresse de +7,2 % au second semestre, porté par la très bonne dynamique des ventes en Asie-Pacifique et par l'*e-commerce*. Les ventes *Wholesale* progressent fortement (+48,5%) grâce au succès des collections de la Maison, qui se montre pour autant très exclusive dans le choix de ses distributeurs.

Au **quatrième trimestre 2020**, les tendances sont positives sur tous les canaux de distribution, et le chiffre d'affaires progresse de +15,7% sur des bases de comparaison élevées.

En 2020, le **résultat opérationnel courant** de Bottega Veneta s'établit à 172,0 millions d'euros et la marge opérationnelle courante à 14,2%. Sur le second semestre, le résultat opérationnel courant est en hausse de +15,4%.

### **Autres Maisons : très bonne dynamique du pôle Couture et Maroquinerie**

En 2020, le **chiffre d'affaires** des Autres Maisons atteint 2 281,3 millions d'euros (-10,1% en données publiées et -9,4% en comparable). Balenciaga et Alexander McQueen ont enregistré des performances très satisfaisantes avec une progression de leur chiffre d'affaires par rapport à 2019. Les Maisons de Joaillerie, impactées par leur exposition à l'Europe de l'Ouest, enregistrent des ventes en forte croissance en Asie. Les ventes de Qeelin sont en forte hausse sur l'année, tirées par le rebond de l'activité en Chine continentale. Par ailleurs, la performance de Boucheron en Asie-Pacifique est également très solide. Le chiffre d'affaires 2020 des Autres Maisons dans le réseau de distribution en propre recule de -4,9% et le réseau *Wholesale* est en retrait de -13,0%.

Les **ventes** du **quatrième trimestre 2020** ont enregistré une croissance solide (+1,7% en comparable), soutenue par la croissance à deux chiffres du pôle Couture et Maroquinerie.

Le **résultat opérationnel courant 2020** des Autres Maisons s'établit à 180,6 millions d'euros et la marge opérationnelle courante à 7,9%.

### **Corporate et Autres**

Les ventes du segment s'élèvent à 423,6 millions d'euros dont une contribution de Kering Eyewear, après élimination des ventes intra-groupe et des royalties perçues par les Maisons, de 398,6 millions d'euros.

En 2020, les **ventes totales** de Kering Eyewear se sont établies à 487,1 millions d'euros, en recul de -17,6% en comparable. Après un premier semestre très impacté par la fermeture des points de vente, notamment dans le *travel retail*, le chiffre d'affaires s'est redressé au second semestre, à -8,6 %.

Les coûts nets du segment Corporate et Autres s'établissent à 231,9 millions d'euros en 2020, en baisse de 31,8 millions d'euros par rapport aux coûts nets de 2019, notamment grâce à Kering Eyewear dont le résultat opérationnel courant est positif et progresse sur la période.



### Performances financières

Sur l'année 2020, les **autres produits et charges opérationnels non courants** représentent un résultat positif de 163,0 millions d'euros, qui comprend d'une part la plus-value consécutive à la cession de 5,83% du capital de PUMA en octobre 2020, et d'autre part des charges de dépréciations d'actifs.

Les **charges financières nettes** s'élèvent à 341,7 millions d'euros. Elles comprennent notamment le coût de l'endettement financier net, qui s'établit à 43,3 millions d'euros, en baisse de 17,2% par rapport à 2019.

Le **taux d'impôt effectif** de Kering en 2020 s'établit à 25,7% avec un taux d'impôt effectif sur résultat courant de 28,1%, stable par rapport à 2019.

### Flux de trésorerie et structure financière

Le cash-flow libre opérationnel du Groupe s'établit en 2020 à 2 104,6 millions d'euros, en augmentation de +38,4%.

Kering affiche une structure financière très solide au 31 décembre 2020 et voit son endettement financier net baisser de -23,6% :

(en millions d'euros)

<b>Capitaux engagés</b>
dont Capitaux propres
<b>dont Endettement financier net</b>

31/12/2020	31/12/2019	Variation
<b>14 183,7</b>	<b>13 250,8</b>	<b>+7,0%</b>
12 035,0	10 438,6	+15,3%
<b>2 148,7</b>	<b>2 812,2</b>	<b>-23,6%</b>

**Gearing (EFN / Capitaux propres)**

2020	2019
<b>17,8%</b>	<b>26,9%</b>

### Dividende

Le Conseil d'administration de Kering du 16 février 2021 a décidé de proposer à l'Assemblée générale appelée à statuer sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2020, de distribuer au titre de cet exercice un dividende en numéraire de 8,00 euros par action.

Un acompte sur ce dividende en numéraire de 2,50 euros par action a été mis en paiement le 21 janvier 2021, à la suite de la décision du Conseil d'administration de Kering du 10 décembre 2020.

Le solde du dividende au titre de l'exercice 2020 sera soumis à l'approbation de la prochaine Assemblée générale qui se tiendra le 22 avril 2021.

### 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. La stratégie du Groupe se traduit par l'attention portée à la croissance du chiffre d'affaires à magasins comparables, avec une expansion ciblée et sélective du réseau de magasins. Elle permet de faire grandir durablement ses Maisons, de renforcer l'exclusivité de leur distribution et d'asseoir leur trajectoire de rentabilité. Le Groupe investit par ailleurs de manière volontariste pour développer des plateformes de croissance transverses en matière d'*e-commerce*, d'*omnichannel*, d'infrastructures logistiques et technologiques, d'expertises et d'outils digitaux innovants.

# K E R I N G



La survenance de la crise sanitaire puis économique liée à la pandémie de Covid-19 en 2020 a eu des conséquences majeures sur les tendances de consommation, les flux touristiques, et la croissance de l'économie mondiale. Le Groupe, à l'instar de l'industrie du luxe, a été profondément impacté par les effets induits de la pandémie tant sur sa clientèle que sur l'ensemble de ses opérations, essentiellement au premier semestre. Des tendances plus favorables se sont dessinées au cours du second semestre, bien que restant dépendantes de l'évolution de la situation sanitaire et des mesures de restrictions associées en fonction des pays et zones géographiques.

Dans ce contexte, Kering a déployé toutes les mesures nécessaires pour adapter sa base de coûts, contenir le recul de sa profitabilité et préserver sa génération de trésorerie, sans renoncer aux dépenses et investissements visant à protéger les positions de marché de ses Maisons et assurer leur potentiel de rebond. Le Groupe a par ailleurs poursuivi avec constance et détermination la mise en œuvre de sa stratégie, et continuera à piloter et allouer ses ressources en vue de soutenir sa performance opérationnelle, de maintenir une génération de cash-flow élevée et d'optimiser la rentabilité de ses capitaux employés.

Tant la force de son modèle opérationnel et organisationnel que sa solidité financière confortent la confiance de Kering dans son potentiel de croissance à moyen et long termes. Si le contexte actuel reste encore marqué par de nombreuses incertitudes, la crise n'a pas remis en cause les moteurs structurels de la croissance du marché mondial du luxe, et a pleinement confirmé la pertinence de la stratégie de Kering, qui sort renforcé de cette crise.

\*\*\*

*Le Conseil d'administration de Kering s'est réuni le 16 février 2021 sous la présidence de François-Henri Pinault, et a arrêté les comptes consolidés pour l'exercice 2020. Ces comptes ont été audités et leur certification est en cours.*

**AUDIOCAST**

Un **audiocast** pour les analystes et les investisseurs se tiendra à **08h30** (heure de Paris) le **mercredi 17 février 2021**, accessible [ici](#).

Les visuels de présentation (PDF) seront disponibles avant l'audiocast sur le site [www.kering.com](http://www.kering.com).

Réécoute possible depuis le site internet [www.kering.com](http://www.kering.com).

Le document financier 2020 sera disponible sur le site [www.kering.com](http://www.kering.com)

**A propos de Kering**

*Groupe de Luxe mondial, Kering regroupe et fait grandir un ensemble de Maisons emblématiques dans la Mode, la Maroquinerie, la Joaillerie et l'Horlogerie : Gucci, Saint Laurent, Bottega Veneta, Balenciaga, Alexander McQueen, Brioni, Boucheron, Pomellato, Dodo, Qeelin, Ulysse Nardin, Girard-Perregaux, ainsi que Kering Eyewear. En plaçant la création au cœur de sa stratégie, Kering permet à ses Maisons de repousser leurs limites en termes d'expression créative, tout en façonnant un Luxe durable et responsable. C'est le sens de notre signature : Empowering Imagination. En 2020, Kering comptait plus de 38 000 collaborateurs et a réalisé un chiffre d'affaires de 13,1 milliards d'euros.*

**Contacts****Presse**

Emilie Gargatte

+33 (0)1 45 64 61 20

[emilie.gargatte@kering.com](mailto:emilie.gargatte@kering.com)

Marie de Montreynaud

+33 (0)1 45 64 62 53

[marie.demontreynaud@kering.com](mailto:marie.demontreynaud@kering.com)**Analystes/investisseurs**

Claire Roblet

+33 (0)1 45 64 61 49

[claire.roblet@kering.com](mailto:claire.roblet@kering.com)

Laura Levy

+33 (0)1 45 64 60 45

[laura.levy@kering.com](mailto:laura.levy@kering.com)**Suivez-nous sur:**

**ANNEXES****EXTRAIT DES COMPTES CONSOLIDÉS ET AUTRES  
INFORMATIONS RELATIVES AUX RÉSULTATS ANNUELS 2020****SITUATION AU 31 DECEMBRE 2020****COMPTES AUDITÉS, CERTIFICATION EN COURS**

<i>Sommaire</i>	<i>page</i>
Principaux faits marquants et annonces intervenus depuis le 1 <sup>er</sup> janvier 2020	9
Compte de résultat consolidé	12
État de la situation financière consolidée	13
Tableau des flux de trésorerie consolidés	14
Répartition du chiffre d'affaires	15
Principales définitions	16



## PRINCIPAUX FAITS MARQUANTS ET ANNONCES INTERVENUS DEPUIS LE 1<sup>er</sup> JANVIER 2020

### Faits marquants d'ordre financier et liés à la gouvernance

#### ***Révision du montant du dividende par action au titre de l'exercice 2019***

21 avril 2020 - Dans le contexte de la pandémie de Covid-19 et de son impact sur l'activité économique, le Conseil d'administration a décidé de réviser le montant affecté au dividende et de proposer à l'Assemblée générale des actionnaires de Kering S.A. du 16 juin 2020 un dividende au titre de l'exercice 2019 d'un montant de 1 010 millions d'euros, soit 8 euros par action, actant une baisse de 442 millions d'euros par rapport à ce qui avait été annoncé lors de la présentation des résultats 2019 le 12 février 2020 (1 452 millions d'euros, soit 11,50 euros par action).

#### ***Diminution de la rémunération des mandataires sociaux au titre de 2020***

21 avril 2020 - Dans le contexte de la pandémie de Covid-19 et de son impact sur l'activité économique, François-Henri Pinault, Président-Directeur général de Kering, a décidé de diminuer son salaire fixe à compter du 1er avril et pour le restant de l'année 2020. En complément, François-Henri Pinault et Jean-François Palus, Directeur général délégué, ont pris la décision de renoncer à la totalité de leur rémunération variable annuelle au titre de l'année 2020. Ces décisions ont été validées par le Conseil d'administration du 21 avril 2020, qui a soumis une politique de rémunération 2020 révisée au vote des actionnaires lors de l'Assemblée générale annuelle du 16 juin 2020.

#### ***Gestion active de la liquidité du Groupe : nouvelle émission obligataire et extension de la ligne de crédit syndiqué***

5 mai 2020 - Kering a réalisé une émission obligataire pour un montant total de 1,2 milliard d'euros se répartissant en une tranche de 600 millions d'euros à 3 ans assortie d'un coupon de 0,25% et d'une tranche de 600 millions d'euros à 8 ans assortie d'un coupon de 0,75%. Cette émission s'inscrit dans le cadre de la gestion active de la liquidité du Groupe. Elle concourt à la diversification des sources de financement de Kering et à l'accroissement de la flexibilité financière du Groupe en permettant le refinancement de sa dette existante et l'allongement de la maturité des moyens de financement. L'accueil très favorable de cette offre par les investisseurs obligataires confirme la confiance du marché dans la qualité du crédit du Groupe. La dette long terme du Groupe est notée « A- » par Standard & Poor's avec perspective stable.

Par ailleurs, Kering a étendu ses lignes de crédit auprès de ses banques pour un montant total de 1 330 millions d'euros, passant d'un montant total de ligne de crédit confirmées de 3 035 millions d'euros au 31 décembre 2019 à 4 365 millions d'euros au 31 décembre 2020.

#### ***Jean Liu, Tidjane Thiam et Emma Watson rejoignent le Conseil d'Administration de Kering en qualité d'Administrateurs***

16 juin 2020 - À l'occasion de l'Assemblée générale de Kering, les actionnaires du Groupe ont approuvé les nominations de Madame Jean Liu, Monsieur Tidjane Thiam et Madame Emma Watson en qualité d'Administrateurs, sur proposition du Conseil d'Administration réuni le 12 mars 2020. Emma Watson a également été désignée Présidente du Comité du Développement Durable du Conseil d'Administration, tandis que Tidjane Thiam a été désigné Président du Comité d'Audit.

#### ***Cession de 5,83% du capital de Puma par Kering***

6 octobre 2020 – Le Groupe a poursuivi son désengagement de Puma en cédant le 8 octobre 2020, par voie de construction accélérée d'un livre d'ordres auprès d'investisseurs qualifiés uniquement, 5,83 % du capital de Puma au prix de 74,50 euros par action, soit un montant total de 656 millions d'euros. A la suite de cette transaction, Kering détient une participation résiduelle 9,87 % au capital de Puma.



## **Autres faits marquants**

### ***Contributions de Kering à la lutte contre la pandémie de Covid-19 dans le monde depuis le 28 janvier***

En Chine :

- Kering et ses Maisons ont annoncé un don à la Hubei Red Cross Foundation pour soutenir la lutte contre la propagation du virus.

En Italie :

- Kering et ses Maisons ont fait part d'une donation de soutien à quatre grandes fondations hospitalières en Lombardie, en Vénétie, en Toscane et dans le Latium.
- Gucci a répondu à l'appel lancé par la Région Toscane aux entreprises du secteur de la Mode en produisant 1,1 million de masques chirurgicaux et 55 000 blouses médicales pour le personnel soignant.

En France :

- Kering a acheminé depuis la Chine 3 millions de masques chirurgicaux.
- Kering a effectué une donation financière exceptionnelle à l'Institut Pasteur afin de soutenir la recherche sur la Covid-19.
- Kering a financé l'acquisition pour le compte de l'AP-HP d'un parc de 60 imprimantes 3D installées à l'hôpital Cochin pour produire rapidement et en grande quantité des dispositifs médicaux et faire face aux demandes de matériel inédites en cette période d'épidémie.
- Les Maisons Balenciaga et Yves Saint Laurent ont fabriqué dans leurs ateliers français des masques chirurgicaux homologués.

Aux Etats-Unis :

- Kering et ses Maisons ont annoncé une donation de 1 million de dollars à la CDC Foundation pour soutenir le personnel de santé sur le continent américain. Ce don permet de soutenir les professionnels de santé en première ligne, à la fois aux États-Unis, en particulier dans les États les plus fortement touchés tels que New York, le New Jersey, la Californie et la Floride, ainsi qu'au Brésil.

Au Royaume-Uni :

- Kering a effectué un don de masques au NHS (National Health Service).

### ***Rapport d'étape sur les objectifs de développement durable pour 2025***

30 janvier 2020 - Trois ans après avoir annoncé une nouvelle phase de sa stratégie de développement durable « Façonner le Luxe de demain », Kering a publié un rapport d'étape sur ses avancées. Le Groupe a accompli des progrès significatifs et encourageants vers l'atteinte de ses objectifs à 2025, tout en mettant en œuvre un socle de mesures pour s'aligner sur une trajectoire de 1,5°C. Kering a notamment réduit de 14 % ses impacts environnementaux globaux, mesurés au travers de l'intensité EP&L entre 2015 et 2018, et le Groupe est en bonne voie pour atteindre son objectif de réduction de 40 % d'ici 2025. Par ailleurs, Kering a diminué de 77 % en intensité les émissions de gaz à effet de serre liées à ses boutiques et autres implantations dans le monde entre 2015 et 2018, et a atteint 100 % d'utilisation d'énergies renouvelables dans sept pays, 78 % en Europe et 67 % pour l'ensemble du Groupe. Kering a atteint 100 % d'approvisionnement en or responsable pour les Montres et la Joaillerie. Le Groupe est en passe d'atteindre 100 % d'approvisionnement durable pour d'autres matières premières clés d'ici 2025 et il est parvenu à un niveau de traçabilité de 88 % pour ses matières premières clés.

### ***Kering et ses Maisons s'engagent contre le racisme***

2 juin 2020 - Kering et l'ensemble de ses Maisons ont tenu à manifester leur engagement contre le racisme. Au nom de toutes ses Maisons, Kering a fait deux donations : l'une à la NAACP (*National Association for the Advancement of Colored People*), qui lutte pour l'élimination de la discrimination raciale aux Etats-Unis, et l'autre à *Campaign Zero*, qui vise à mettre fin aux violences policières aux Etats-Unis. Le Groupe et ses Maisons se sont également engagés à continuer à développer au quotidien des initiatives et des programmes internes visant à créer un environnement de respect, d'égalité et d'équité, tout en reconnaissant qu'il s'agit d'une démarche continue.

### ***Stratégie biodiversité***

30 juin 2020 - Kering a publié pour la première fois sa stratégie dédiée à la biodiversité, assortie de nouveaux objectifs visant à atteindre un « impact net positif » sur la biodiversité d'ici à 2025. Parmi les moyens mis en place figure le lancement d'un fonds pour soutenir la transition du secteur de la mode vers une agriculture régénératrice.

# K E R I N G



## ***Kerby Jean-Raymond et Kering lancent « Your Friends In New York »***

10 septembre 2020 – Kerby Jean-Raymond et Kering ont annoncé la création de « Your Friends in New York », une plateforme inédite destinée à soutenir la prochaine génération d'innovateurs. « Your Friends in New York » a vocation à combiner mode, musique, art, mécénat et bien-être pour former un écosystème de créativité qui réinvente la manière dont les consommateurs découvrent et interagissent avec les marques, y compris Pyer Moss, la marque créée par Kerby Jean-Raymond. Kering soutient le projet en tant que partenaire afin d'être partie prenante de cette puissante communauté dédiée aux nouveaux talents et à l'innovation.

## ***Présentation du rapport de progrès un an après le lancement du Fashion Pact***

12 octobre 2020 – Après un an d'existence, le Fashion Pact a publié un premier rapport de progrès. Coalition mondiale d'entreprises de la mode et du textile, suscitée par une mission confiée par le Président français Emmanuel Macron à François-Henri Pinault, PDG de Kering, le Fashion Pact compte aujourd'hui 60 entreprises membres, toutes engagées autour d'un ensemble d'objectifs environnementaux ambitieux en matière de climat, de biodiversité et de protection des océans. En s'appuyant sur les meilleures expertises techniques, les membres du Fashion Pact ont identifié sept objectifs stratégiques concrets, en particulier là où seule une action collective peut permettre de déployer des solutions pour avoir un réel impact à l'échelle mondiale. La coalition a réalisé de premières avancées, notamment la mise en place d'une structure opérationnelle, le développement d'un tableau de bord d'indicateurs de performance pour mesurer l'impact des efforts communs, et le démarrage d'une collaboration active en matière de biodiversité avec des experts techniques du secteur.

## ***Kering et Conservation International lancent le « Fonds Régénératif pour la Nature »***

28 janvier 2021 - Kering et *Conservation International* donnent le coup d'envoi du Fonds Régénératif pour la Nature, dont l'objectif est de convertir, au cours des cinq prochaines années, 1 million d'hectares de fermes et de paysages liés à la production de matières premières pour les chaînes d'approvisionnement du secteur de la mode en espaces d'agriculture régénératrice. Étape clé dans l'engagement de Kering d'atteindre un « impact net positif » sur la biodiversité à l'horizon 2025, ce million d'hectares s'ajoute à l'objectif de Kering de protéger par ailleurs 1 million d'hectares d'habitats « irremplaçables » critiques au-delà de sa chaîne d'approvisionnement, ce qui représente au total la transformation de 2 millions d'hectares de terres.



## COMPTE DE RÉSULTAT CONSOLIDÉ

<i>(en millions d'euros)</i>	<b>2020</b>	<b>2019</b>
<b>ACTIVITES POURSUIVIES</b>		
<b>Chiffre d'affaires</b>	<b>13 100,2</b>	<b>15 883,5</b>
Coût des ventes	(3 590,6)	(4 108,5)
<b>Marge brute</b>	<b>9 509,6</b>	<b>11 775,0</b>
Charges de personnel	(2 070,0)	(2 290,8)
Autres produits et charges opérationnels courants	(4 304,4)	(4 705,9)
<b>Résultat opérationnel courant</b>	<b>3 135,2</b>	<b>4 778,3</b>
Autres produits et charges opérationnels non courants	163,0	(168,5)
<b>Résultat opérationnel</b>	<b>3 298,2</b>	<b>4 609,8</b>
Résultat financier	(341,7)	(309,5)
<b>Résultat avant impôt</b>	<b>2 956,5</b>	<b>4 300,3</b>
Charge d'impôt	(759,2)	(2 133,7)
Quote-part de résultat des sociétés mises en équivalence	(7,6)	41,8
<b>Résultat net des activités poursuivies</b>	<b>2 189,7</b>	<b>2 208,4</b>
dont part du Groupe	2 160,2	2 166,9
dont part des intérêts minoritaires	29,5	41,5
<b>ACTIVITES ABANDONNEES</b>		
<b>Résultat net des activités abandonnées</b>	<b>(9,8)</b>	<b>125,4</b>
dont part du Groupe	(9,8)	141,7
dont part des intérêts minoritaires	-	(16,3)
<b>TOTAL GROUPE</b>		
<b>Résultat net</b>	<b>2 179,9</b>	<b>2 333,8</b>
dont part du Groupe	2 150,4	2 308,6
dont part des intérêts minoritaires	29,5	25,2
<i>(en millions d'euros)</i>	<b>2020</b>	<b>2019</b>
<b>RESULTAT PAR ACTION</b>		
<b>Résultat net, part du Groupe</b>	<b>2 150,4</b>	<b>2 308,6</b>
Résultat de base par action <i>(en euros)</i>	17,20	18,40
Résultat dilué par action <i>(en euros)</i>	17,20	18,40
<b>Résultat net des activités poursuivies, part du Groupe</b>	<b>2 160,2</b>	<b>2 166,9</b>
Résultat de base par action <i>(en euros)</i>	17,28	17,27
Résultat dilué par action <i>(en euros)</i>	17,28	17,27
<b>Résultat net des activités poursuivies hors éléments non courants, part du Groupe</b>	<b>1 972,2</b>	<b>3 211,5</b>
Résultat de base par action <i>(en euros)</i>	15,78	25,59
Résultat dilué par action <i>(en euros)</i>	15,78	25,59



## ÉTAT DE LA SITUATION FINANCIÈRE CONSOLIDÉE

### ACTIF

<i>(en millions d'euros)</i>	<b>31/12/2020</b>	<b>31/12/2019</b>
Écarts d'acquisition	2 452,2	2 525,9
Marques et autres immobilisations incorporelles	6 985,8	7 260,5
Droits d'utilisation sur contrats de location	3 956,8	4 246,7
Immobilisations corporelles	2 670,2	2 619,3
Participations dans les sociétés mises en équivalence	36,2	1 105,3
Actifs financiers non courants	1 688,6	458,4
Actifs d'impôt différé	1 177,4	1 367,6
Autres actifs non courants	17,4	18,8
<b>Actifs non courants</b>	<b>18 984,6</b>	<b>19 602,5</b>
Stocks	2 845,5	2 959,2
Créances clients	824,2	996,0
Créances d'impôt courant	600,5	280,7
Actifs financiers courants	158,0	38,4
Autres actifs courants	1 149,1	979,4
Trésorerie et équivalents de trésorerie	3 442,8	2 285,9
<b>Actifs courants</b>	<b>9 020,1</b>	<b>7 539,6</b>
<b>Actifs détenus en vue de la vente</b>	<b>0,7</b>	<b>6,1</b>
<b>TOTAL ACTIF</b>	<b>28 005,4</b>	<b>27 148,2</b>

### PASSIF ET CAPITAUX PROPRES

<i>(en millions d'euros)</i>	<b>31/12/2020</b>	<b>31/12/2019</b>
Capitaux propres – Part du Groupe	11 820,9	10 278,1
Capitaux propres – Part des intérêts minoritaires	214,1	160,5
<b>Capitaux propres</b>	<b>12 035,0</b>	<b>10 438,6</b>
Emprunts et dettes financières à long terme	3 815,3	3 122,2
Passifs non courants sur contrats de location	3 545,8	3 598,6
Passifs financiers non courants	80,0	47,9
Provisions non courantes pour retraites et autres avantages similaires	107,5	106,5
Provisions non courantes	18,4	15,1
Passifs d'impôt différé	1 485,1	1 530,4
Autres passifs non courants	183,6	141,4
<b>Passifs non courants</b>	<b>9 235,7</b>	<b>8 562,1</b>
Emprunts et dettes financières à court terme	1 776,2	1 975,9
Passifs courants sur contrats de location	538,0	720,0
Passifs financiers courants	338,1	503,2
Dettes fournisseurs	666,0	808,7
Provisions courantes pour retraites et autres avantages similaires	12,2	8,9
Provisions courantes	212,4	216,0
Dettes d'impôt courant	901,3	1 361,5
Autres passifs courants	2 290,4	2 552,5
<b>Passifs courants</b>	<b>6 734,6</b>	<b>8 146,7</b>
<b>Passifs associés à des actifs détenus en vue de la vente</b>	<b>0,1</b>	<b>0,8</b>
<b>TOTAL PASSIF ET CAPITAUX PROPRES</b>	<b>28 005,4</b>	<b>27 148,2</b>


**TABLEAU DES FLUX DE TRÉSORERIE CONSOLIDÉS**

<i>(en millions d'euros)</i>	<b>2020</b>	<b>2019</b>
<b>Résultat net des activités poursuivies</b>	<b>2 189,7</b>	<b>2 208,4</b>
Dotations nettes courantes aux amortissements et provisions sur actif opérationnel non courant	1 439,0	1 245,3
Autres (produits)/charges sans contrepartie en trésorerie	(282,8)	(392,4)
<b>Capacité d'autofinancement</b>	<b>3 345,9</b>	<b>3 061,3</b>
Charges/(produits) d'intérêts financiers	277,4	277,1
Dividendes reçus	-	-
Charge d'impôt courant	657,0	2 597,9
<b>Capacité d'autofinancement avant impôts, dividendes et intérêts</b>	<b>4 280,3</b>	<b>5 936,3</b>
Variation du besoin en fonds de roulement	44,4	(557,5)
Impôt payé	(1 436,1)	(2 903,5)
<b>Flux nets de trésorerie liés aux activités opérationnelles</b>	<b>2 888,6</b>	<b>2 475,3</b>
Acquisitions d'immobilisations corporelles et incorporelles	(786,9)	(955,8)
Cessions d'immobilisations corporelles et incorporelles	2,9	1,2
Acquisitions de filiales et d'entreprises associées nettes de la trésorerie acquise	6,2	(42,4)
Cessions de filiales et d'entreprises associées nettes de la trésorerie cédée	656,3	0,8
Acquisitions d'autres actifs financiers	(267,9)	(285,6)
Cessions d'autres actifs financiers	186,0	76,6
Intérêts et dividendes reçus	6,9	19,1
<b>Flux nets de trésorerie liés aux activités d'investissement</b>	<b>(196,5)</b>	<b>(1 186,1)</b>
Dividendes versés aux actionnaires de Kering SA	(1 000,1)	(1 320,1)
Dividendes versés aux intérêts minoritaires des filiales consolidées	(9,3)	(21,9)
Transactions avec les intérêts minoritaires	(27,5)	(19,2)
(Acquisitions)/cessions d'actions Kering auto-détenues	(54,1)	(402,1)
Émissions d'emprunts obligataires et bancaires	1 443,1	644,6
Remboursements d'emprunts obligataires et bancaires	(642,3)	(287,6)
Émissions/(remboursements) des autres dettes financières	(258,6)	798,8
Remboursements des passifs sur contrats de location	(787,3)	(639,6)
Intérêts versés et assimilés	(287,0)	(289,9)
<b>Flux nets de trésorerie liés aux activités de financement</b>	<b>(1 623,1)</b>	<b>(1 537,0)</b>
<b>Flux nets liés aux activités abandonnées</b>	<b>(4,3)</b>	<b>132,7</b>
Effet de la variation des taux de change sur la trésorerie et équivalents de trésorerie	97,8	116,4
<b>Variation nette de la trésorerie</b>	<b>1 162,5</b>	<b>1,3</b>
<b>Trésorerie et équivalents de trésorerie à l'ouverture</b>	<b>1 837,6</b>	<b>1 836,3</b>
<b>Trésorerie et équivalents de trésorerie à la clôture</b>	<b>3 000,1</b>	<b>1 837,6</b>

## CHIFFRE D'AFFAIRES DU PREMIER TRIMESTRE, DU DEUXIÈME TRIMESTRE, DU TROISIÈME TRIMESTRE ET DU QUATRIÈME TRIMESTRE 2020

<i>(En millions d'euros)</i>	T4 2020	T4 2019 <sup>(1)</sup>	Variation en données publiées	Variation en comparable <sup>(1)</sup>	T3 2020	T3 2019 <sup>(1)</sup>	Variation en données publiées	Variation en comparable <sup>(1)</sup>	T2 2020	T2 2019 <sup>(1)</sup>	Variation en données publiées	Variation en comparable <sup>(1)</sup>	T1 2020	T1 2019 <sup>(1)</sup>	Variation en données publiées	Variation en comparable <sup>(1)</sup>
<b>Total Maisons de Luxe</b>	<b>3 901,0</b>	<b>4 240,4</b>	<b>-8,0%</b>	<b>-4,8%</b>	<b>3 600,1</b>	<b>3 777,8</b>	<b>-4,7%</b>	<b>-1,6%</b>	<b>2 109,8</b>	<b>3 716,3</b>	<b>-43,2%</b>	<b>-43,4%</b>	<b>3 065,7</b>	<b>3 648,1</b>	<b>-16,0%</b>	<b>-16,9%</b>
Gucci	2 280,6	2 636,6	-13,5%	-10,3%	2 087,8	2 374,7	-12,1%	-8,9%	1 268,1	2 291,5	-44,7%	-44,7%	1 804,1	2 325,6	-22,4%	-23,2%
Yves Saint Laurent	552,6	569,6	-3,0%	+0,5%	510,7	506,5	+0,8%	+3,9%	246,5	475,5	-48,2%	-48,4%	434,6	497,5	-12,6%	-13,8%
Bottega Veneta	374,7	334,3	+12,1%	+15,7%	332,5	284,3	+17,0%	+20,7%	229,4	300,9	-23,8%	-24,4%	273,7	248,1	+10,3%	+8,5%
Autres Maisons	693,1	699,9	-1,0%	+1,7%	669,1	612,3	+9,3%	+11,7%	365,8	648,4	-43,6%	-44,0%	553,3	576,9	-4,1%	-5,4%
<b>Corporate et autres</b>	<b>103,2</b>	<b>120,1</b>	<b>-14,1%</b>	<b>-11,0%</b>	<b>117,6</b>	<b>106,8</b>	<b>+10,1%</b>	<b>+13,8%</b>	<b>65,3</b>	<b>136,8</b>	<b>-52,3%</b>	<b>-52,5%</b>	<b>137,5</b>	<b>137,2</b>	<b>+0,2%</b>	<b>-1,3%</b>
<b>KERING</b>	<b>4 004,2</b>	<b>4 360,5</b>	<b>-8,2%</b>	<b>-5,0%</b>	<b>3 717,7</b>	<b>3 884,6</b>	<b>-4,3%</b>	<b>-1,2%</b>	<b>2 175,1</b>	<b>3 853,1</b>	<b>-43,5%</b>	<b>-43,7%</b>	<b>3 203,2</b>	<b>3 785,3</b>	<b>-15,4%</b>	<b>-16,4%</b>

<sup>(1)</sup> Variation à périmètre et taux de change comparables.



## PRINCIPALES DÉFINITIONS

### **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 2019 en :

- neutralisant la part de chiffre d'affaires relative aux entités cédées en 2019 ;
- en intégrant la part de chiffre d'affaires relative aux entités acquises en 2020 ;
- en recalculant l'ensemble du chiffre d'affaires 2019 aux taux de change 2020.

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.

### **Résultat opérationnel courant**

Le résultat opérationnel du Groupe inclut l'ensemble des produits et des charges directement liés à ses activités, que ces produits et charges soient récurrents ou qu'ils résultent de décisions ou de transactions ponctuelles ou atypiques.

Les autres produits et charges opérationnels non courants regroupent, en raison de leur nature, de leur montant ou de leur fréquence, des éléments susceptibles d'affecter la pertinence du suivi de la performance opérationnelle du Groupe reflétée par le résultat opérationnel courant. Ils comprennent les effets des variations de périmètre, les dépréciations d'écarts d'acquisition et de marques et, lorsqu'ils sont significatifs, des dépréciations d'immobilisations incorporelles et corporelles, des plus ou moins-values de cession d'actifs immobilisés, des coûts de restructuration et de litiges.

En conséquence, le Groupe utilise comme solde de gestion intermédiaire majeur le résultat opérationnel courant, défini comme la différence entre le résultat opérationnel et les autres produits et charges opérationnels non courants. Ce solde intermédiaire permet de faciliter la compréhension de la performance opérationnelle du Groupe et de ses Maisons, pouvant ainsi 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.

### **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.

### **Cash-flow libre opérationnel, cash-flow disponible opérationnel et cash-flow disponible**

Le Groupe utilise 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 Groupe a également défini un agrégat supplémentaire, le cash-flow disponible opérationnel, afin de prendre en compte le remboursement des loyers fixes capitalisés (principal et intérêts) en application de la norme IFRS 16 et ainsi refléter l'intégralité de ses flux opérationnels.

Le cash-flow disponible correspond ainsi au cash-flow disponible opérationnel augmenté des intérêts et dividendes reçus et diminué des intérêts versés et assimilés (hors contrats de location).

### **Endettement financier net**

L'endettement financier net est un des principaux indicateurs financiers suivis par le Groupe. Il comprend les emprunts et dettes financières diminués de la trésorerie et équivalents de trésorerie. En conséquence, le coût de l'endettement financier net correspond à l'ensemble des charges et produits financiers attachés à ces éléments, y compris l'effet des instruments dérivés utilisés à des fins de couverture de juste valeur des emprunts et dettes financières.

### **Taux d'impôt effectif sur le résultat courant**

Le taux d'impôt effectif sur le résultat courant correspond au taux d'impôt effectif hors effet d'impôt relatif aux autres produits et charges opérationnels non courants.

### **Indicateurs financiers ajustés IAS 17**

Certains indicateurs-clés tels que le résultat opérationnel courant et l'EBITDA peuvent être parfois présentés ajustés comme si la norme IAS 17 leur avait été appliquée en lieu et place de la norme IFRS 16. Ils sont alors suivis de la mention « (ajusté IAS 17) ».