



K E R I N G



SOMMAIRE GÉNÉRAL

CHAPITRE 1

Chiffres clés 2023	5
--------------------	---

CHAPITRE 2

Rapport d'activité	11
1 - Préambule	12
2 - Faits marquants de l'exercice 2023	14
3 - Événements postérieurs à la clôture	16
4 - Performances du Groupe en 2023	17
5 - Performances opérationnelles par segment	27
6 - Résultat de la société Kering SA	36
7 - Transactions avec les parties liées	36
8 - Perspectives	36
9 - Définitions des indicateurs financiers non définis par les normes IFRS	36

CHAPITRE 3

États financiers au 31 décembre 2023	39
1 - Comptes consolidés au 31 décembre 2023	40
2 - Extrait des comptes annuels de la société Kering SA	104

CHAPITRE 1

Chiffres clés 2023

Kering en 2023	6
Chiffres clés consolidés	7
Données par action	7
Chiffre d'affaires	8
Nombre de magasins gérés en propre par zone géographique	9
Résultat opérationnel courant	9
Autres indicateurs financiers	10

KERING EN 2023

Chiffre d'affaires

19 566 M€**- 4 %**

en publié par rapport à 2022

- 2 %en comparable ⁽¹⁾ par rapport à 2022

Résultat opérationnel courant

4 746 M€**- 15 %**

par rapport à 2022

24,3 %

marge opérationnelle courante

Résultat net part du Groupe

2 983 M€

Dividende par action

14 € ⁽²⁾Cash-flow libre opérationnel ⁽³⁾**1 983 M€**

Cash-flow libre opérationnel

hors acquisitions et cessions d'actifs immobiliers stratégiques

3 321 M€**48 964**collaborateurs
au 31 décembre 2023 ⁽⁴⁾**- 58 %**d'empreinte environnementale
(intensité EP&L 2015-2023)**57 %**des managers
sont des femmes**CDP Triple A List**

Climate — Water — Forests

(1) Chiffre d'affaires en comparable défini en page 36.

(2) Soumis à l'approbation de l'Assemblée générale du 25 avril 2024.

(3) Cash-flow libre opérationnel défini en page 37.

(4) 46 014 ETP moyen en 2023.

Chiffres clés consolidés

<i>(en millions d'euros)</i>	2023	2022	Variation publiée
Chiffre d'affaires	19 566	20 351	-4 %
EBITDA	6 569	7 255	-9 %
<i>Marge d'EBITDA (en % du chiffre d'affaires)</i>	33,6 %	35,6 %	-2,0 pts
Résultat opérationnel courant	4 746	5 589	-15 %
<i>Taux de marge opérationnelle courante (en % du chiffre d'affaires)</i>	24,3 %	27,5 %	-3,2 pts
Résultat net de l'ensemble consolidé, part du Groupe	2 983	3 614	-17 %
dont activités poursuivies hors éléments non courants	3 061	3 747	-18 %
Investissements opérationnels bruts⁽¹⁾	2 611	1 071	+144 %
Cash-flow libre opérationnel⁽²⁾	1 983	3 208	-38 %
Endettement financier net⁽³⁾	8 504	2 306	n.a.

(1) Acquisitions d'immobilisations corporelles et incorporelles.

(2) Cash-flow libre opérationnel défini en page 37.

(3) Endettement financier net défini en page 37.

Données par action

<i>(en euros)</i>	2023	2022	Variation publiée
Résultat net part du Groupe	24,38	29,34	-17 %
dont activités poursuivies hors éléments non courants	25,02	30,42	-18 %
Dividende par action	14,00 ⁽¹⁾	14,00	–

(1) Soumis à l'approbation de l'Assemblée générale du 25 avril 2024.

Chiffre d'affaires

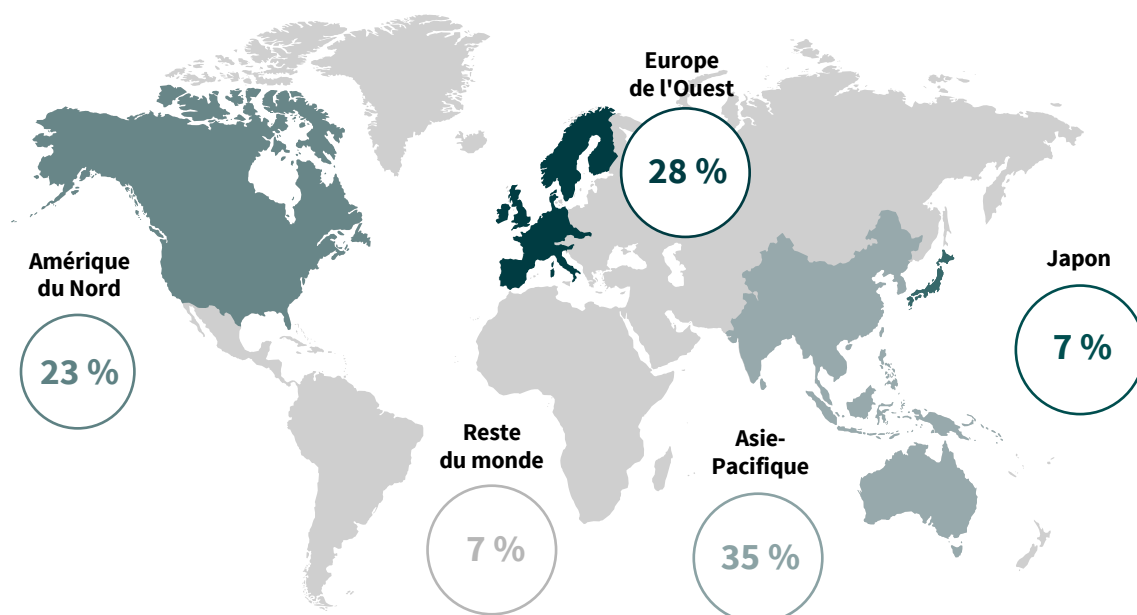
Répartition par segment

<i>(en millions d'euros)</i>	2023	2022	Variation	Variation comparable ⁽¹⁾
Gucci	9 873	10 487	-6 %	-2 %
Yves Saint Laurent	3 179	3 300	-4 %	-1 %
Bottega Veneta	1 645	1 740	-5 %	-2 %
Autres Maisons	3 514	3 874	-9 %	-8 %
Kering Eyewear et Corporate	1 568	1 139	+38 %	+11 %
Éliminations	(213)	(189)	n.a.	n.a.
Chiffre d'affaires	19 566	20 351	-4 %	-2 %

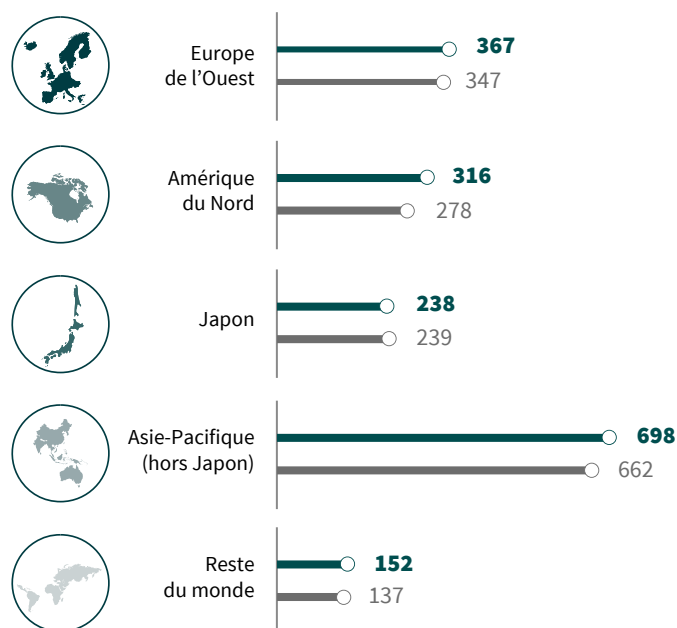
(1) À périmètre et taux de change comparables. La définition de la croissance comparable est présentée en page 36.

Répartition par zone géographique

(en % du chiffre d'affaires du Groupe)



Nombre de magasins gérés en propre par zone géographique



1 771

Total au 31 décembre 2023

1 663

Total au 31 décembre 2022

Résultat opérationnel courant

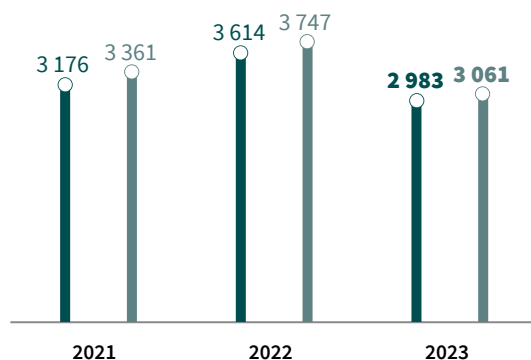
Répartition du résultat opérationnel courant par segment

(en millions d'euros)	2023	2022	Variation
Gucci	3 264	3 732	-13 %
Yves Saint Laurent	969	1 019	-5 %
Bottega Veneta	312	366	-15 %
Autres Maisons	212	558	-62 %
Kering Eyewear et Corporate	(7)	(88)	+92 %
Éliminations	(4)	2	n.a.
GROUPE	4 746	5 589	-15 %
Taux de marge opérationnelle courante (en % du chiffre d'affaires)	24,3 %	27,5 %	-3,2 pts

Autres indicateurs financiers

Résultat net part du Groupe

(en millions d'euros)

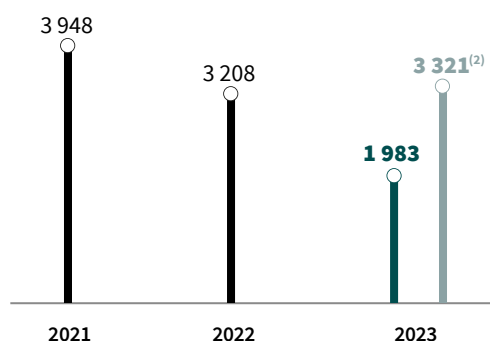


○ Résultat net part du Groupe

○ Résultat net des activités poursuivies hors éléments non courants, part du Groupe

Cash-flow libre opérationnel ⁽¹⁾

(en millions d'euros)

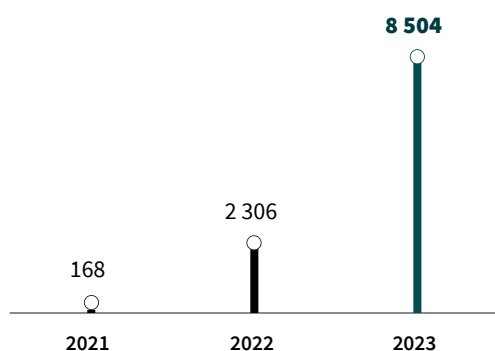


(1) Cash-flow libre opérationnel défini page 37.

(2) Hors acquisitions et cessions d'actifs immobiliers stratégiques.

Endettement financier net ⁽³⁾

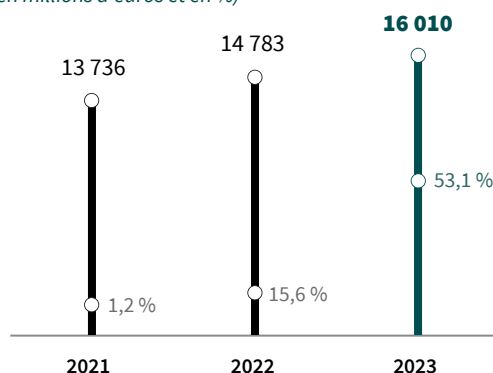
(en millions d'euros)



(3) Endettement financier net défini en page 37.

Capitaux propres et ratio d'endettement net ⁽⁴⁾

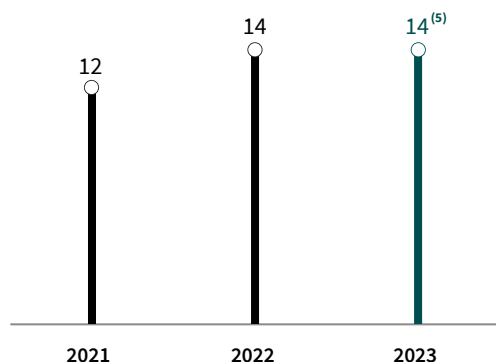
(en millions d'euros et en %)



(4) Endettement financier net défini en page 37.

Dividende par action

(en euros)



(5) Soumis à l'approbation de l'Assemblée générale du 25 avril 2024.

CHAPITRE 2

Rapport d'activité

1 - Préambule	12	6 - Résultat de la société Kering SA	36
2 - Faits marquants de l'exercice 2023	14	7 - Transactions avec les parties liées	36
3 - Événements postérieurs à la clôture	16	8 - Perspectives	36
4 - Performances du Groupe en 2023	17	9 - Définitions des indicateurs financiers non définis par les normes IFRS	36
4.1 Chiffre d'affaires et compte de résultat	17	Croissance « publiée » et croissance « comparable »	36
4.2 Bilan au 31 décembre 2023	22	Résultat opérationnel courant	36
4.3 Flux de trésorerie, investissements et endettement financier net	24	EBITDA	37
5 - Performances opérationnelles par segment	27	Cash-flow libre opérationnel, cash-flow disponible opérationnel et cash-flow disponible	37
5.1 Gucci	27	Endettement financier net	37
5.2 Yves Saint Laurent	29	Taux d'impôt effectif sur le résultat courant	37
5.3 Bottega Veneta	31		
5.4 Autres Maisons	33		
5.5 Kering Eyewear et Corporate	35		

1 - PRÉAMBULE

Le marché mondial du Luxe en 2023

Après avoir fait preuve d'une bonne dynamique en 2022, avec une progression de ses ventes de l'ordre de 15 % à changes constants ⁽¹⁾, le secteur du Luxe a vu sa croissance se normaliser tout au long de l'exercice 2023.

Si la progression de l'activité est attendue dans une fourchette de 8 à 11 % ⁽¹⁾ pour l'ensemble de l'année, elle est beaucoup moins soutenue au second semestre. La progression des ventes du dernier trimestre de 2023 est ainsi attendue à environ 6 % ⁽²⁾, à peine supérieure à celle enregistrée au troisième trimestre. Elle s'était établie à près de 17 % au premier semestre 2023.

En 2023, l'évolution du marché du Luxe est fortement corrélée au contexte géopolitique, sanitaire et macro-économique, dont les grandes dynamiques peuvent être résumées comme suit :

- L'Organisation mondiale de la Santé (OMS) a déclaré en mai 2023 la fin de la Covid-19 en tant qu'urgence de santé publique de portée internationale et de fait, la persistance endémique de la maladie n'a eu aucun impact sur le marché du Luxe au cours du premier semestre 2023. Cependant, dans la mesure où la Chine avait poursuivi tout au long de 2022 une politique sanitaire extrêmement stricte dite « zéro Covid » (tout particulièrement au deuxième et quatrième trimestres), les bases de comparaison relatives à la performance des maisons de Luxe en Chine continentale sont globalement favorables bien que très inégales d'un trimestre à l'autre et d'une province à l'autre.
- Le conflit armé entre la Russie et l'Ukraine, qui s'est déclenché en février 2022, continue d'avoir un impact direct très limité sur l'activité des grandes maisons de Luxe. Cependant, il a contribué aux pressions inflationnistes et à la dégradation des perspectives économiques mondiales.
- En retenant les projections établies par Oxford Economics ⁽³⁾, les attentes relatives à la croissance de l'économie mondiale ont été revues à la hausse. En effet, la croissance mondiale s'établirait à 2,6 % en 2023 (après avoir été attendue à 1,6 % en tout début d'année). Elle n'en reste pas moins inférieure à la croissance moyenne de la période 2010-2019 (3,1 %) et ralentit par rapport à 2022 (3,1 %). La très grande majorité des économies des pays membres de l'OCDE devrait progresser dans une fourchette de 0,5 à 2,5 %. C'est le rebond de l'économie chinoise à 5,2 % (néanmoins encore très en deçà de sa croissance de la période 2010-2019 à 7,7 %) et la bonne tenue des économies du Sud-Est asiatique (4,3 %) qui contribuent à la hausse du Produit Mondial Brut (PMB).
- L'inflation, après avoir atteint des niveaux très élevés en 2022 (respectivement 8,4 % et 8 % dans la zone Euro et aux États-Unis), semble progressivement refluer significativement, en particulier grâce à l'évolution plus favorable des prix de l'énergie. Toutefois, cette baisse reste encore insuffisante au regard des objectifs des banques centrales. L'inflation continue d'affecter matériellement les dépenses contraintes des ménages et pèse ainsi sur leur pouvoir d'achat.
- Le cycle de hausses des taux décidées par les banques centrales des principales puissances économiques de l'OCDE semble avoir touché à sa fin en 2023. Les taux devraient diminuer de manière progressive en 2024, se maintenant à un niveau relativement élevé qui pourrait continuer à affecter la dynamique du marché immobilier ainsi que le moral des

ménages et leur propension à consommer. Cependant, le rebond des marchés financiers en 2023 (+ 43 % pour le Nasdaq, + 24 % pour le S&P 500) constitue un facteur positif susceptible de soutenir la demande en produits de luxe dans un contexte où l'excès d'épargne constitué au moment de la pandémie de la Covid-19 en 2020 a été, pour une large part, consommé.

- Alors que l'année 2022 avait été affectée par des fluctuations très importantes des parités entre les principales devises en lien avec les politiques monétaires adoptées par les banques centrales, l'année 2023 a vu une appréciation de l'Euro contre les principales devises. Il en résulte globalement un resserrement des différences de prix entre les régions, même si les écarts restent encore suffisamment substantiels dans de nombreux cas pour motiver l'acte d'achat à l'occasion des voyages touristiques.
- La sortie de la pandémie a aussi été graduellement marquée par le retour des dépenses expérientielles : les services croissent ainsi plus rapidement que les biens. Cette évolution se traduit probablement, notamment pour les consommateurs à moindre pouvoir d'achat, par une réallocation de leur budget vers les dépenses de loisirs, de restauration et de voyages, au détriment des produits des marques de Luxe.

Les dynamiques précédemment décrites affectent inégalement les principaux marchés. De plus, les flux touristiques ainsi que les bases de comparaison peuvent amener les performances des maisons de Luxe à diverger matériellement d'une région à l'autre.

- La reprise du tourisme s'est accélérée en Europe, en Asie et au Moyen-Orient au premier semestre. Au second semestre, les bases de comparaison élevées ont pesé sur les tendances en Europe et au Moyen-Orient. Les réservations de voyages de la part des Chinois sont néanmoins en forte hausse en 2023, en premier lieu à destination de l'Asie et, progressivement, de l'Europe, sans pour autant avoir retrouvé globalement leur niveau de 2019. Cette dynamique bénéficie aux ventes des magasins des principales destinations touristiques.
- L'activité en Europe de l'Ouest a été très solide au premier semestre mais a connu un fort ralentissement à compter du troisième trimestre. Les ventes réalisées avec les touristes ont permis de soutenir les tendances en grande partie mais ont enregistré une normalisation progressive de leur croissance compte tenu des bases de comparaison graduellement plus élevées. La demande domestique a été davantage sous pression en raison de l'attentisme des consommateurs européens.
- Après une forte croissance de l'activité de fin 2020 jusqu'à mi-2022, l'Amérique du Nord est la région où l'activité a le plus souffert d'une contraction de la demande des clients les plus aspirationnels et du transfert des achats vers d'autres géographies compte tenu de différences de prix qui bénéficient aux touristes américains. L'amélioration des tendances entrevue en fin d'année repose en premier lieu sur des bases de comparaison plus favorables.

⁽¹⁾ Bain & Company – Altgamma, Euromonitor, panel d'analystes financiers.

⁽²⁾ Sur la base de la moyenne des projections fournies dans les rapports d'analystes financiers publiés fin décembre 2023 et début janvier 2024.

⁽³⁾ Oxford Economics est la source de toutes les données macroéconomiques sauf mention spécifique.

- Malgré un ralentissement en fin d'année, l'activité au Japon a été très soutenue en 2023. Elle a été en grande partie tirée par les ventes réalisées auprès des touristes asiatiques attirés par un différentiel de prix attractif lié à l'évolution de la parité entre le Yen japonais et les autres devises. Le nombre de touristes chinois y est également en hausse même s'il reste au second semestre à près de 60 % en dessous de son niveau de 2019 ⁽⁴⁾.
 - La croissance en Chine a rebondi, particulièrement au deuxième trimestre et dans une moindre mesure au dernier trimestre, compte tenu de la comparaison avec les tendances très atypiques de 2022. Toutefois, les indicateurs montrent que la reprise de l'économie chinoise, bien que globalement solide, reste exposée à des facteurs de risque (vieillesse de la population, emploi des jeunes, recul du marché de l'immobilier, ...) qui pèsent en outre sur le moral des ménages. Ainsi, la progression de l'activité en Chine continentale a été robuste mais volatile et notamment plus fragile au second semestre. Les ventes à Hong Kong SAR et Macao SAR sont en revanche en forte hausse en 2023 avec un afflux massif de consommateurs de Chine continentale.
 - Dans le reste de la région Asie-Pacifique, les ventes ont continué de progresser en Asie du Sud-Est en lien avec le développement économique des pays de la région et la circulation active de touristes. Le marché coréen est quant à lui affecté par un tassement de la demande locale dans un contexte de ralentissement de la croissance de l'économie du pays, du durcissement des conditions de crédit, et du transfert des achats de certains consommateurs coréens vers d'autres marchés de la région au regard des différentiels de prix.
 - Enfin, dans les autres régions du monde, la progression des ventes s'est normalisée après plusieurs trimestres très dynamiques.
- Autre effet induit par la conjoncture, l'impact des transformations structurelles qu'a connu l'industrie du Luxe depuis plusieurs années, et que la crise de la Covid-19 avait amplifiées, a semblé se normaliser encore davantage en 2023.
- Ainsi, la croissance des ventes en ligne tend à converger avec celle des ventes dans les réseaux de magasins (*retail* physique) qui bénéficie depuis 2022 d'un rebond du tourisme et de bases de comparaison plus favorables. Dans certaines régions, les tendances peuvent être même négatives pour ce canal de distribution compte tenu de son exposition à une clientèle plus aspirationnelle. En conséquence, la contribution des ventes en ligne relativement à l'activité du secteur se stabilise ou baisse légèrement selon les régions et les marques.
 - À court et moyen terme, la clientèle des générations Y et Z reste l'un des principaux moteurs de la croissance du marché mondial du Luxe ; la proportion des ventes réalisées sur ce segment de clientèle progresse cependant à un rythme moins rapide au regard de la pénétration déjà élevée à fin 2022 (estimée à 65 % de l'activité selon Bain & Company – Altagamma).
 - Phénomène qui s'est confirmé en 2023, le marché du Luxe est marqué par une *premiumisation* (montée en gamme) de l'offre et de la demande. Cette tendance est en grande partie liée à la conjoncture économique, l'inflation et la contraction du pouvoir d'achat induite, qui affectent les segments de clientèle les moins fortunés tandis qu'elles épargnent relativement les clientèles ayant les revenus ou les patrimoines les plus élevés. En outre, les produits les plus intemporels et les plus haut de gamme sont perçus comme des valeurs refuge dans un contexte d'incertitudes relatives à d'autres classes d'actifs. Il en résulte que le marché est jusqu'à ce jour plus porteur pour la Joaillerie, l'Horlogerie et certains segments de l'offre de Maroquinerie. Le Prêt-à-porter bénéficie également de cette tendance, porté par le retour des consommateurs vers une offre plus formelle, par la reprise de la demande chinoise et par la résilience des clients les plus fortunés. Les modes de distribution s'en trouvent également affectés, notamment pour les sites de ventes en ligne ou les grands magasins américains.
- À ce stade, il reste difficile de prévoir la dynamique du marché du Luxe en 2024. La poursuite du rebond de la demande chinoise, notamment celle des touristes chinois, ainsi que des bases de comparaison plus favorables dans plusieurs régions pourraient avoir un impact positif sur la croissance des mois à venir, tout particulièrement au second semestre. Cependant, la demande des clientèles domestiques pourrait rester sous pression compte tenu des incertitudes économiques ; la croissance de l'économie mondiale pour 2024 ayant été revue à la baisse.
- En illustration de ce contexte macroéconomique et géopolitique encore incertain, les prévisions de croissance du secteur pour l'ensemble de l'année 2024 s'inscrivent dans une fourchette très large, à savoir entre 1 et 7 % pour Bain & Company – Altagamma ; les prévisions issues des notes d'analystes financiers récentes étant quant à elles plus optimistes (6 % de croissance en moyenne). Les experts s'accordent sur l'hypothèse d'une croissance presque atone au premier semestre 2024.

⁽⁴⁾ Forward Keys.

2 - FAITS MARQUANTS DE L'EXERCICE 2023

Acquisitions d'actifs immobiliers prestigieux à Paris

Kering a procédé en 2023 à l'acquisition de trois immeubles de prestige à Paris, situés rue de Castiglione (près de la place Vendôme, dans le 1^{er} arrondissement) et avenue Montaigne (dans le 8^e arrondissement).

Ces investissements s'inscrivent dans la stratégie immobilière sélective de Kering, visant à sécuriser des emplacements clés et hautement désirables pour ses Maisons.

Conformément à sa stratégie financière de long terme, le Groupe entend mettre en œuvre une approche disciplinée et flexible en matière de gestion de son portefeuille immobilier.

Nomination de Sabato De Sarno en tant que Directeur de la création de Gucci

La nomination de Sabato De Sarno en tant que Directeur de la création de la Maison Gucci a été annoncée le 28 janvier 2023. Il a la responsabilité de définir et d'exprimer la vision créative de la Maison à travers les collections Femme, Homme, Maroquinerie,

Accessoires et Lifestyle. Il a présenté sa première collection lors de la Fashion Week Femme de Milan en septembre 2023.

Nomination de Raffaella Cornaggia en tant que Directrice générale de Kering Beauté

Raffaella Cornaggia a été nommée à la tête de Kering Beauté le 3 février 2023. Basée à Paris, elle est membre du Comité exécutif du Groupe. Entourée d'une équipe de professionnels expérimentés, elle est chargée de développer une expertise

Beauté pour Bottega Veneta, Balenciaga, Alexander McQueen, Pomellato et Qeelin.

Lancement du *Circular Hub* de Gucci, première plateforme dédiée à la circularité en Italie

Avec le soutien de Kering, Gucci a inauguré le 21 février 2023 le *Circular Hub*, première plateforme dédiée à l'économie circulaire pour le secteur du Luxe, en Italie. Son objectif est d'accélérer la transformation de l'industrie du Luxe italienne en intégrant les enjeux de circularité à l'ensemble de la chaîne de valeur, depuis les matières premières et le design, en passant par l'optimisation

de la production et de la logistique. Cette plateforme d'innovation sert à la fois à la conception et la fabrication de produits circulaires mais aussi à la recherche de nouvelles solutions.

Kering se fixe un nouveau cap en matière de développement durable avec un objectif de réduction de 40 % de ses émissions absolues à l'échelle du Groupe

Kering a annoncé le 17 mars 2023 s'engager à réduire ses émissions de gaz à effet de serre de 40 % d'ici 2035, par rapport à 2021. Ce nouvel objectif, qui couvre les scopes 1, 2 et 3 du *Greenhouse Gas Protocol* (GHG Protocol) contribue à faire évoluer

la stratégie de développement durable du Groupe et représente une étape nécessaire pour accélérer la mise en œuvre de sa vision d'un Luxe moderne et responsable.

Enquête préliminaire de la Commission européenne

Dans le cadre d'une inspection menée au titre d'une enquête préliminaire dans le secteur de la Mode dans plusieurs pays et en vertu des règles de concurrence de l'Union européenne, la Commission européenne a débuté le 18 avril 2023 une inspection

dans les locaux italiens de Gucci, filiale de Kering. Le Groupe coopère pleinement avec la Commission dans le cadre de cette enquête.

Départ de Daniela Riccardi du Conseil d'administration de Kering et nomination de Maureen Chiquet

Lors du Conseil d'administration tenu à l'issue de l'Assemblée générale du jeudi 27 avril 2023, Daniela Riccardi a démissionné de son mandat d'administratrice de Kering. Le 18 juillet 2023, le Conseil d'administration, après consultation du Comité des nominations et de la gouvernance, a décidé de coopter Maureen Chiquet en qualité d'administratrice indépendante pour la durée du mandat restant à courir de Daniela Riccardi, soit jusqu'en

2026. Elle a rejoint le Conseil d'administration de Kering en septembre 2023. De nationalité américaine, Maureen Chiquet a plus de 35 ans d'expérience dans les secteurs de la Mode et du Luxe, dont neuf ans au poste de Directrice générale internationale de Chanel.

Kering renforce l'intégration de sa chaîne de valeur

Kering Eyewear a renforcé son positionnement dans l'industrie de la lunetterie de Luxe en acquérant 100 % de UNT, Usinage & Nouvelles Technologies le 30 juin 2023. Basé dans le Jura, UNT joue un rôle clé dans la fabrication de composants mécaniques en métal haute-précision pour la lunetterie de Luxe.

Pour sa part, dans le cadre de sa stratégie de développement, la Maison Boucheron a renforcé sa capacité de production en acquérant le 31 octobre 2023 un atelier de Haute Joaillerie regroupant une soixantaine d'artisans près de la place Vendôme à Paris.

Kering renforce sa gouvernance et son organisation

Kering a annoncé le 18 juillet 2023 une série de changements au sein de sa direction générale visant à renforcer le pilotage de ses Maisons, augmenter encore son expertise métier, et consolider son organisation :

- Francesca Bellettini, outre les fonctions de Présidente-Directrice générale d'Yves Saint Laurent qu'elle exerce depuis 2013, a été nommée Directrice générale adjointe de Kering, chargée du Développement des Maisons.
- Jean-Marc Duplaix, Directeur financier de Kering depuis 2012, a été nommé Directeur général adjoint du Groupe chargé des Opérations et des Finances.

- Jean-François Palus, Directeur général délégué de Kering, a été nommé Président-Directeur général de Gucci en remplacement de Marco Bizzarri, qui était Président-Directeur général de Gucci depuis 2015. Il a quitté la société le 23 septembre 2023.
- Armelle Poulou, Directrice financement, trésorerie et assurances depuis 2019, a été nommée Directrice financière à compter du 1^{er} septembre 2023 et est rattachée à Jean-Marc Duplaix.

Acquisition de la Maison de haute parfumerie Creed par Kering Beauté

Annoncée le 26 juin 2023, l'acquisition de 100 % de Creed par Kering Beauté a été finalisée le 17 octobre 2023. Elle est consolidée dans les comptes de Kering depuis le 1^{er} novembre 2023. Cette acquisition constitue une étape majeure pour Kering Beauté. En parfaite complémentarité avec le portefeuille de Maisons emblématiques du Groupe, elle permet à l'entité

d'atteindre une taille substantielle et la dote d'une plateforme permettant de soutenir le développement futur d'autres fragrances, grâce notamment au réseau de distribution mondial de Creed.

Prise de participation significative de Kering dans Valentino

Le 27 juillet 2023, Kering a acquis une participation de 30 % dans Valentino pour un montant de 1,7 milliard d'euros auprès de Mayhoola dans le cadre d'un partenariat stratégique laissant la possibilité d'une entrée de Mayhoola au capital de Kering. Cet

accord comprend une option permettant à Kering d'acquérir 100 % de la Maison de Couture au plus tard en 2028.

La Maison Alexander McQueen et Sarah Burton annoncent la fin de leur collaboration, Seán McGirr nommé Directeur de la création de la Maison

La Maison Alexander McQueen et sa Directrice artistique Sarah Burton ont annoncé le 11 septembre 2023 la fin de leur collaboration, après deux décennies. Seán McGirr a été nommé le 3 octobre 2023 pour prendre sa suite au poste de Directeur de la

création de la Maison. Seán McGirr était auparavant Directeur du prêt-à-porter de JW Anderson.

Émissions obligataires

Dans le cadre de la gestion active de la liquidité du Groupe, Kering a réalisé trois émissions obligataires en 2023, concourant à l'accroissement de la flexibilité financière du Groupe, permettant à la fois le refinancement de sa dette existante et de ses récentes acquisitions.

L'accueil très favorable de ces émissions par les investisseurs obligataires a confirmé 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.

- Émission du 20 février 2023, composée de deux tranches pour un montant total de 1,5 milliard d'euros, se répartissant en :
 - une tranche de 750 millions d'euros à 6 ans assortie d'un coupon de 3,25 %,
 - et une tranche de 750 millions d'euros à 10 ans assortie d'un coupon de 3,375 %.

Cette émission permet le refinancement de la dette existante du Groupe.

- Émission du 29 août 2023, composée de quatre tranches pour un montant total de 3,8 milliards d'euros, se répartissant en :

- une tranche de 750 millions d'euros à 2 ans assortie d'un coupon de 3,75 %,
- une tranche de 750 millions d'euros à 4 ans assortie d'un coupon de 3,625 %,
- une tranche de 1 milliard d'euros à 8 ans assortie d'un coupon de 3,625 %,
- une tranche de 1,3 milliard d'euros à 12 ans assortie d'un coupon de 3,875 %.

Cette émission permet notamment le financement de l'acquisition de Creed.

- Émission du 16 novembre 2023 pour un montant total de 800 millions de livres sterling se répartissant en :
 - une tranche de 400 millions de livres sterling à 3 ans assortie d'un coupon de 5,125 %,
 - et une tranche de 400 millions de livres sterling à 9 ans assortie d'un coupon de 5 %.

Cette émission permet au Groupe de diversifier ses sources de financement en accédant, pour la première fois, au marché obligataire en livres sterling.

3 - ÉVÉNEMENTS POSTÉRIEURS À LA CLÔTURE

Départ de Tidjane Thiam du Conseil d'administration de Kering

Afin d'avoir la disponibilité nécessaire pour se consacrer à ses engagements politiques, Tidjane Thiam, élu Président du Parti Démocratique de Côte d'Ivoire le 22 décembre dernier, a démissionné de son mandat d'administrateur indépendant du

Conseil d'administration de Kering le 9 janvier 2024. Il était Administrateur indépendant depuis le 16 juin 2020 et Président du Comité d'audit. Il était également membre du Comité des rémunérations.

Acquisition d'un actif immobilier prestigieux à New York

Le 22 janvier 2024 et dans la continuité de la stratégie menée en 2023, Kering a annoncé l'acquisition d'un actif immobilier prestigieux à New York, comprenant des espaces *retail* de luxe sur plusieurs niveaux, totalisant environ 10 700 m², situés au

715-717 Cinquième Avenue, à l'angle sud-est de la 56^e rue, pour un montant de 963 millions de dollars américains (885 millions d'euros).

4 - PERFORMANCES DU GROUPE EN 2023

4.1 Chiffre d'affaires et compte de résultat

Compte de résultat résumé

(en millions d'euros)	2023	2022	Variation
Chiffre d'affaires	19 566	20 351	-4 %
Résultat opérationnel courant	4 746	5 589	-15 %
en % du chiffre d'affaires	24,3 %	27,5 %	-3,2 pts
EBITDA	6 569	7 255	-9 %
en % du chiffre d'affaires	33,6 %	35,6 %	-2,0 pts
Autres produits et charges opérationnels non courants	(103)	(194)	+47 %
Résultat financier	(410)	(260)	-58 %
Charge d'impôt	(1 163)	(1 420)	+18 %
Quote-part de résultat des sociétés mises en équivalence	4	2	+100 %
Résultat net des activités poursuivies	3 074	3 717	-17 %
dont part du Groupe	2 983	3 613	-17 %
dont part des intérêts minoritaires	91	104	-13 %
Résultat net des activités abandonnées	-	1	-100 %
Résultat net, part du Groupe	2 983	3 614	-17 %
Résultat net des activités poursuivies hors éléments non courants, part du Groupe	3 061	3 747	-18 %

Résultat par action

(en euros)	2023	2022	Variation
Résultat de base par action	24,38	29,34	-17 %
Résultat de base par action des activités poursuivies hors éléments non courants	25,02	30,42	-18 %

Chiffre d'affaires

En 2023, le chiffre d'affaires du Groupe s'élève à 19 566 millions d'euros. Il est en recul de 4 % en données publiées et de 2 % à périmètre et taux de change comparables⁽¹⁾ par rapport à 2022.

L'impact des devises sur les performances de l'exercice est négatif, contribuant à réduire la croissance publiée des ventes d'un peu moins de 4 %, soit près de 662 millions d'euros en valeur absolue. Compte tenu du renforcement de l'Euro par rapport aux principales devises, l'impact négatif de change se rapporte

principalement aux ventes libellées en Yuan chinois (232 millions d'euros) et en Dollar américain (140 millions d'euros).

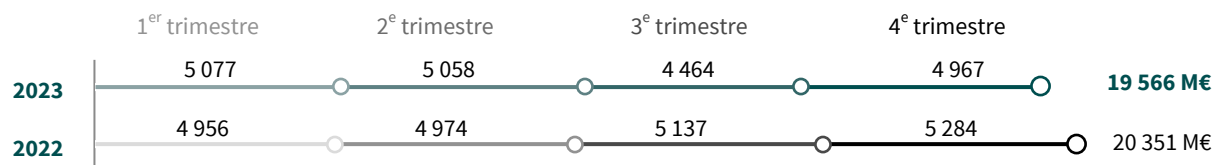
Les effets de périmètre pèsent positivement sur la variation de chiffre d'affaires. Ils sont principalement constitués de la contribution positive de Maui Jim, consolidée depuis 1^{er} octobre 2022, et de Creed, consolidée depuis le 1^{er} novembre 2023.

Chiffre d'affaires du Groupe par segment

(en millions d'euros)	2023	en %	2022	en %	Variation	Variation comparable ⁽¹⁾
Gucci	9 873	51 %	10 487	52 %	-6 %	-2 %
Yves Saint Laurent	3 179	16 %	3 300	16 %	-4 %	-1 %
Bottega Veneta	1 645	8 %	1 740	9 %	-5 %	-2 %
Autres Maisons	3 514	18 %	3 874	19 %	-9 %	-8 %
Kering Eyewear et Corporate	1 568	8 %	1 139	5 %	+38 %	+11 %
Éliminations	(213)	-1 %	(189)	-1 %	n.a.	n.a.
Chiffre d'affaires	19 566	100 %	20 351	100 %	-4 %	-2 %

⁽¹⁾ À périmètre et taux de change comparables. La définition de la Croissance comparable est présentée en page 36.

Chiffre d'affaires du Groupe par trimestre



Rapportée à 2022, la croissance est positive au premier et au deuxième trimestre (+ 1 % et + 3 % en comparable respectivement), portée par une bonne dynamique de l'activité dans les magasins en propre (notamment en Europe de l'Ouest et au Japon) et une reprise de l'activité en Asie-Pacifique, en dépit d'un recul en Amérique du Nord et de nos ventes en ligne.

La performance du troisième trimestre a baissé de 9 % en comparable. Les tendances en Amérique du Nord et au Japon ne marquent pas de rupture avec le premier semestre. La performance est toutefois affectée par le tassement de la demande locale et des flux touristiques dont la contribution se

stabilise, sur des bases de comparaison élevées et en l'absence de retour massif de la clientèle chinoise. Par ailleurs, la reprise a été moins vigoureuse qu'attendue en Chine.

Les ventes du quatrième trimestre (- 4 % en comparable) sont restées stables dans nos magasins en propre. Toutefois et comme tout au long de l'année, le chiffre d'affaires du Groupe a souffert de la baisse des ventes aux distributeurs tiers et des ventes en ligne, particulièrement affectées par la normalisation de la demande de la clientèle aspirationnelle.

Chiffre d'affaires trimestriel par segment

(en millions d'euros)	1 ^{er} trimestre	2 ^e trimestre	3 ^e trimestre	4 ^e trimestre	2023
Gucci	2 616	2 512	2 217	2 528	9 873
Yves Saint Laurent	806	770	768	835	3 179
Bottega Veneta	395	438	381	431	1 645
Autres Maisons	890	966	805	853	3 514
Kering Eyewear et Corporate	433	436	333	366	1 568
Éliminations	(63)	(64)	(40)	(46)	(213)
Chiffre d'affaires	5 077	5 058	4 464	4 967	19 566

(en millions d'euros)	1 ^{er} trimestre	2 ^e trimestre	3 ^e trimestre	4 ^e trimestre	2022
Gucci	2 591	2 582	2 581	2 733	10 487
Yves Saint Laurent	739	742	916	903	3 300
Bottega Veneta	396	438	437	469	1 740
Autres Maisons	973	982	995	924	3 874
Kering Eyewear et Corporate	308	283	253	295	1 139
Éliminations	(51)	(53)	(45)	(40)	(189)
Chiffre d'affaires	4 956	4 974	5 137	5 284	20 351

(en variation comparable ⁽¹⁾)	Variation T1 N/N-1	Variation T2 N/N-1	Variation T3 N/N-1	Variation T4 N/N-1	Variation N/N-1
Gucci	+1 %	+1 %	-7 %	-4 %	-2 %
Yves Saint Laurent	+8 %	+7 %	-12 %	-5 %	-1 %
Bottega Veneta	-	+3 %	-7 %	-4 %	-2 %
Autres Maisons	-9 %	-1 %	-15 %	-5 %	-8 %
Kering Eyewear et Corporate	+11 %	+21 %	+3 %	+7 %	+11 %
Éliminations	n.a.	n.a.	n.a.	n.a.	n.a.
Chiffre d'affaires	+1 %	+3 %	-9 %	-4 %	-2 %

(1) À périmètre et taux de change comparables. La définition du Chiffre d'affaires comparable est présentée en page 36.

Chiffre d'affaires du Groupe par zone géographique

(en millions d'euros)	2023	en %	2022	en %	Variation	Variation comparable ⁽¹⁾
Asie-Pacifique (hors Japon)	6 848	35 %	6 568	33 %	+4 %	+10 %
Europe de l'Ouest	5 405	28 %	5 566	27 %	-3 %	-4 %
Amérique du Nord	4 500	23 %	5 547	27 %	-19 %	-22 %
Japon	1 400	7 %	1 244	6 %	+13 %	+24 %
Reste du monde	1 413	7 %	1 425	7 %	-1 %	-2 %
TOTAL	19 566	100 %	20 351	100 %	-4 %	-2 %

(1) À périmètre et taux de change comparables. La définition du Chiffre d'affaires comparable est présentée en page 36.
Le Chiffre d'affaires réalisé hors de la zone euro représente 79 % des ventes en 2023.

C'est au Japon que les ventes du Groupe enregistrent la croissance la plus dynamique (+ 24 % en comparable). Le rebond du tourisme en provenance notamment du reste de l'Asie, soutenu par la faiblesse du Yen, explique cette très bonne performance.

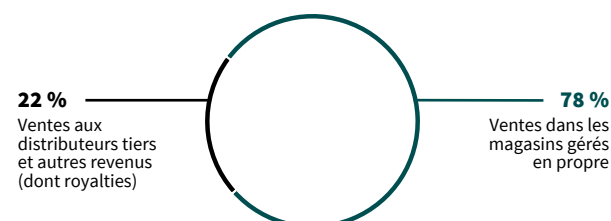
Dans la région Asie-Pacifique, région la plus contributrice au chiffre d'affaires (35 %), l'activité est en hausse de 10 % en comparable par rapport à 2022. Les ventes progressent fortement en Grande Chine tandis que la Corée du Sud et les pays du Sud-Est asiatiques décélèrent après avoir connu une forte progression l'an dernier.

En Europe de l'Ouest, après un premier semestre dynamique, les ventes du Groupe ont ralenti dans la deuxième partie de l'année, affectées par la normalisation de la demande locale et une stabilisation des flux touristiques. C'est principalement la baisse du chiffre d'affaires de la distribution aux tiers, en ligne avec notre stratégie de plus grande exclusivité de notre distribution, qui entraîne un recul des ventes de 4 % en comparable.

Le chiffre d'affaires en Amérique du Nord enregistre un recul de 22 % en comparable en 2023. La performance dans la région reste affectée par une baisse nette de la demande locale et le ralentissement de la demande des grands magasins, notamment en ce qui concerne la clientèle aspirationnelle. L'activité reste néanmoins à un niveau supérieur d'environ 50 % à celle de 2019.

La performance du Groupe dans le Reste du monde s'est globalement normalisée après plusieurs années de forte croissance. La comparaison avec 2022 reste affectée pour partie par la cessation de l'activité en Russie et en Ukraine à compter de fin février 2022. Pour mémoire, l'exposition du Groupe au conflit russo-ukrainien est limitée, Kering réalisant en 2021 de l'ordre de 1 % de son chiffre d'affaires annuel en Ukraine et en Russie et la valeur nette des actifs détenus étant non matérielle à fin 2021 (de l'ordre de 0,1 % du total Actif). Ces actifs ont été intégralement dépréciés en 2022.

Chiffre d'affaires du Groupe par canal de distribution



% de répartition calculés sur le Chiffre d'affaires avant Éliminations

Les ventes réalisées en 2023 dans les magasins gérés en propre et en ligne s'établissent à 15 446 millions d'euros, stables en comparable par rapport à 2022. Les commentaires précédents, relatifs aux performances de l'exercice par région, s'appliquent également à la trajectoire de croissance du chiffre d'affaires *retail*.

Le trafic en magasins est en hausse par rapport à 2022, même si les tendances sont très contrastées d'une région à l'autre. Cette évolution s'accompagne d'une légère détérioration du taux de conversion (rapport entre le nombre d'acheteurs et le trafic total). La progression du chiffre d'affaires repose donc sur l'amélioration du prix de vente moyen, résultante de la politique d'élévation de l'offre des Maisons. La croissance de l'activité dans le réseau de points de vente physiques gérés par les Maisons (+ 3 %) contraste avec le recul des ventes en ligne, dont la pénétration tombe à environ 12 % du canal *retail* (contre 15 % en 2022). Cette évolution est liée à la surexposition de ce canal de distribution à certaines catégories de produits et de clients que le contexte macro-économique d'inflation et de hausse des taux affecte plus particulièrement. Les bases de comparaison sont en

outre élevées, le chiffre d'affaires des ventes en ligne ayant presque triplé depuis 2019.

Le chiffre d'affaires des magasins et des ventes en ligne réalisées en direct représente environ 78 % de l'activité totale du Groupe (avant Éliminations), un taux similaire à celui de 2022. Néanmoins, hors Kering Eyewear et Kering Beauté, ce taux ressort à 85 % contre 82 % en 2022. L'évolution au cours des dernières années est le fruit de la politique à long terme menée par l'ensemble des Maisons visant à mieux contrôler leur distribution, y compris les ventes en ligne, et à renforcer leur exclusivité.

Au cours de l'année écoulée, les ventes aux distributeurs tiers (*wholesale*) ont reculé de 13 % en comparable par rapport à 2022 (avant Éliminations). Elles sont significativement en baisse pour les Maisons (- 21 % en comparable) en lien avec, d'une part, une réduction des commandes passées par les distributeurs américains et, d'autre part, la réorganisation en cours de ce canal de distribution avec une concentration de l'activité sur les distributeurs les mieux positionnés. Si cet effort de rationalisation est achevé chez Gucci, il se poursuit dans les autres Maisons de Mode et Maroquinerie. En revanche, Kering Eyewear, dont l'activité repose sur un modèle de distribution uniquement *wholesale*, enregistre une croissance de ses ventes de 10 % en comparable porté tant par le développement des licences existantes que par l'intégration réussie de Lindberg. Avec la contribution de Maui Jim (effet de périmètre), le chiffre d'affaires est en hausse de 37 % à change constant.

Les revenus des Maisons tirés des licences (*Royalties*) et les autres revenus progressent de 10 % en comparable en 2023 grâce à la dynamique très robuste de la catégorie Lunettes comme de la catégorie Parfums et Cosmétiques.

Résultat opérationnel courant

(en millions d'euros)	2023	2022	Variation
Gucci	3 264	3 732	-13 %
Yves Saint Laurent	969	1 019	-5 %
Bottega Veneta	312	366	-15 %
Autres Maisons	212	558	-62 %
Kering Eyewear et Corporate	(7)	(88)	+92 %
Éliminations	(4)	2	n.a.
Résultat opérationnel courant ⁽¹⁾	4 746	5 589	-15 %

(1) Résultat opérationnel courant défini en page 36.

Le résultat opérationnel courant du Groupe s'établit en 2023 à 4 746 millions d'euros en baisse de 843 millions d'euros (- 15 %) par rapport au résultat opérationnel courant de 2022.

La profitabilité opérationnelle courante s'élève à 24,3 % en baisse de 3,2 points, compte tenu d'un effet de levier opérationnel particulièrement défavorable au second semestre dans un contexte de recul du chiffre d'affaires.

La marge brute s'élève à 14 927 millions d'euros en baisse de 2 %. Rapportée au chiffre d'affaires, la marge brute s'établit à 76,3 %, en progression de 1,6 point par rapport à 2022 en raison de l'impact favorable de l'augmentation du prix de vente moyen, du poids croissant des ventes dans les magasins gérés en propre et de l'effet positif des couvertures de change.

Les charges opérationnelles progressent quant à elles de 6 %. La hausse est liée aux investissements que les Maisons et Kering Eyewear ont consentis pour soutenir leur développement en accroissant notamment les budgets de dépenses en magasins, de création, de développement et de présentation des collections, de communication et de digitalisation.

Cet effort, rendu nécessaire par l'environnement concurrentiel et l'ambition que le Groupe nourrit pour ses Maisons à long terme, au-delà des tendances de court terme, affecte la profitabilité des marques dans un contexte de modération de la croissance des ventes, surtout au second semestre. Ainsi, Gucci, Balenciaga et Alexander McQueen sont les Maisons dont le résultat est le plus affecté.

EBITDA

(en millions d'euros)	2023	2022	Variation
Résultat opérationnel courant	4 746	5 589	-15 %
Dotations nettes courantes aux amortissements et provisions sur actifs opérationnels non courants	1 823	1 666	+9 %
<i>dont amortissement des droits d'utilisation sur contrats de location</i>	985	935	+5 %
EBITDA ⁽¹⁾	6 569	7 255	-9 %

(1) EBITDA défini en page 37.

(en millions d'euros)	2023	2022	Variation
Gucci	3 999	4 416	-9 %
Yves Saint Laurent	1 219	1 251	-3 %
Bottega Veneta	494	541	-9 %
Autres Maisons	585	888	-34 %
Kering Eyewear et Corporate	276	157	+75 %
Éliminations	(4)	2	n.a.
EBITDA	6 569	7 255	-9 %

L'EBITDA s'établit en 2023 à 6 569 millions d'euros à comparer aux 7 255 millions d'euros enregistrés en 2022. À 33,6 %, la marge d'EBITDA est en retrait par rapport au niveau affiché au titre de l'exercice 2022 (35,6 %).

Autres produits et charges opérationnels non courants

(en millions d'euros)	2023	2022	Variation
Dépréciation des écarts d'acquisition, marques, et autres actifs immobilisés	(70)	(41)	-71 %
Autres	(33)	(153)	+79 %
Autres produits et charges opérationnels non courants	(103)	(194)	+47 %

(Cf. Comptes consolidés, Note 7 – Autres produits et charges opérationnels non courants.)

Résultat financier

(en millions d'euros)	2023	2022	Variation
Coût de l'endettement financier net ⁽¹⁾	(108)	(47)	-131 %
Autres produits et charges financiers	(151)	(89)	-69 %
Total résultat financier hors contrats de location	(259)	(136)	-90 %
Charge d'intérêt sur contrats de location	(151)	(124)	-22 %
Résultat financier	(410)	(260)	-58 %

(1) Endettement financier net défini en page 37.

En 2023, le coût de l'endettement financier net s'établit à 108 millions d'euros (47 millions d'euros en 2022). Cette variation est principalement due à la hausse de l'encours de dette obligataire. La hausse du coût moyen de la dette est en majorité contrebalancée par la hausse de la rentabilité des placements.

Les autres produits et charges financiers représentent en 2023 une charge nette de 151 millions d'euros (charge nette de 89 millions d'euros en 2022).

Retraite de l'impact favorable de l'arrivée à échéance en 2022 du dérivé incorporé associé à l'emprunt obligataire PUMA, la charge nette baisse de 44 millions.

(Cf. Comptes consolidés, Note 8 – Résultat financier.)

Impôt sur le résultat

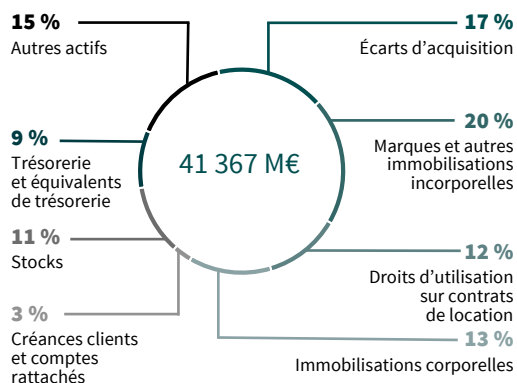
(en millions d'euros)	2023	2022
Résultat avant impôt	4 233	5 135
Charge d'impôt	(1 163)	(1 420)
Taux d'impôt effectif	27,5 %	27,7 %
Autres produits et charges opérationnels non courants	(103)	(194)
Résultat courant avant impôt	4 336	5 329
Impôt sur les autres produits et charges opérationnels non courants	25	60
Charge d'impôt sur le résultat courant	(1 188)	(1 480)
Taux d'impôt effectif sur le résultat courant ⁽¹⁾	27,4 %	27,8 %

(1) Taux d'impôt effectif sur le Résultat courant défini en page 37.

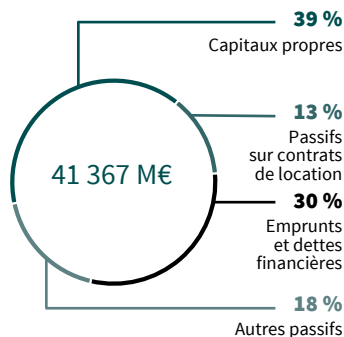
(Cf. Comptes consolidés, Note 9 – Impôt sur le résultat.)

4.2 Bilan au 31 décembre 2023

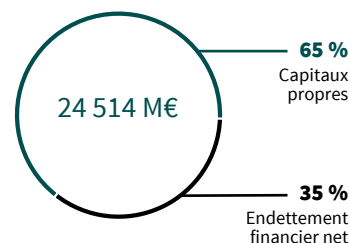
Actif



Passif



Capitaux engagés



Bilan résumé

(en millions d'euros)

	31/12/2023	31/12/2022	Variation
Écarts d'acquisition	7 112	4 053	+75 %
Marques et autres immobilisations incorporelles	8 178	7 357	+11 %
Droits d'utilisation sur contrats de location	4 984	4 929	+1 %
Immobilisations corporelles	5 341	3 388	+58 %
Participations dans les sociétés mises en équivalence	1 750	49	n.a
Autres actifs non courants	2 072	2 503	-17 %
Actifs non courants	29 437	22 279	+32 %
Stocks	4 550	4 465	+2 %
Créances clients et comptes rattachés	1 151	1 180	-2 %
Trésorerie et équivalents de trésorerie	3 922	4 336	-10 %
Autres actifs courants	2 307	1 681	+37 %
Actifs courants	11 930	11 662	+2 %
Actifs détenus en vue de la vente	-	-	-
TOTAL ACTIF	41 367	33 941	+22 %
Capitaux propres – Part du Groupe	15 212	13 998	+9 %
Capitaux propres – Part des intérêts minoritaires	798	785	+2 %
Capitaux propres	16 010	14 783	+8 %
Emprunts et dettes financières à long terme	10 026	4 347	+131 %
Passifs non courants sur contrats de location	4 511	4 420	+2 %
Autres passifs non courants	2 189	1 885	+16 %
Passifs non courants	16 726	10 652	+57 %
Emprunts et dettes financières à court terme	2 400	2 295	+5 %
Passifs courants sur contrats de location	884	812	+9 %
Autres passifs courants	5 347	5 399	-1 %
Passifs courants	8 631	8 506	+1 %
Passifs associés à des actifs détenus en vue de la vente	-	-	-
TOTAL PASSIF ET CAPITAUX PROPRES	41 367	33 941	+22 %

Endettement financier net

(en millions d'euros)	31/12/2023	31/12/2022	Variation
Emprunts et dettes financières	12 426	6 642	+87 %
Trésorerie et équivalents de trésorerie	(3 922)	(4 336)	-10 %
Endettement financier net	8 504	2 306	n.a.

Capitaux engagés

(en millions d'euros)	31/12/2023	31/12/2022	Variation
Capitaux propres	16 010	14 783	+8 %
Endettement financier net	8 504	2 306	n.a.
Capitaux engagés	24 514	17 089	+43 %

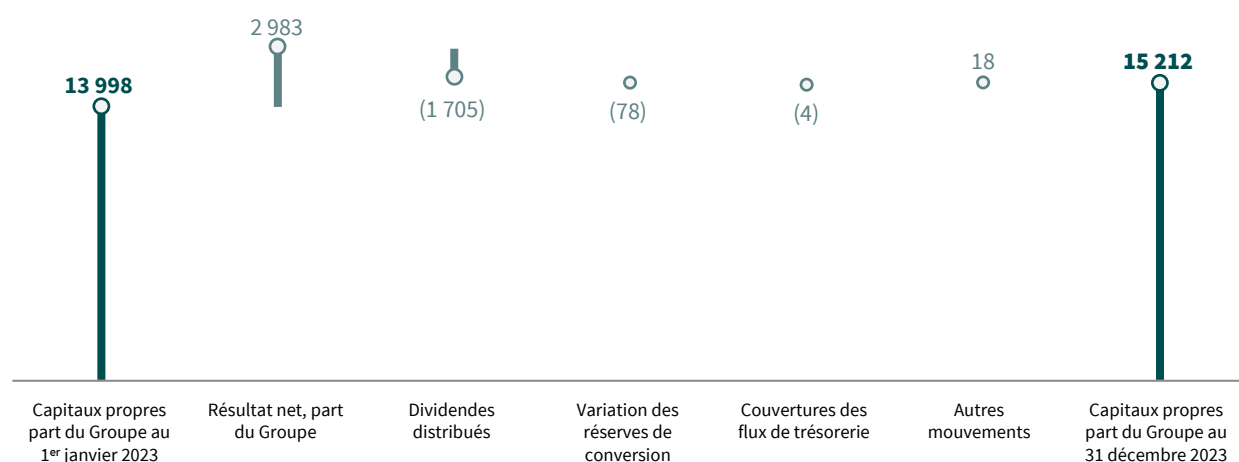
Écarts d'acquisition et marques

Au 31 décembre 2023, les marques nettes d'impôts différés passifs s'élèvent à 5 527 millions d'euros (5 111 millions d'euros au 31 décembre 2022).

Actifs (Passifs) opérationnels nets courants

(en millions d'euros)	31/12/2023	31/12/2022	Tableau de flux de trésorerie	Différences de change	Autres variations
Stocks	4 550	4 465	102	(75)	58
Créances clients et comptes rattachés	1 151	1 180	(24)	(30)	26
Dettes fournisseurs et comptes rattachés	(2 200)	(2 263)	126	31	(93)
Autres actifs (passifs) nets courants	(442)	(589)	(124)	147	125
Créances (dettes) nettes d'impôt courant	229	(190)	427	5	(13)
Actifs (Passifs) opérationnels nets courants	3 288	2 603	507	77	102

Variation des capitaux propres, part du Groupe



Au 31 décembre 2023, le capital social s'élève à 493 683 112 euros. Il est composé de 123 420 778 actions entièrement libérées de valeur nominale de 4 euros, en diminution de 2 600 000 euros après l'annulation de 650 000 actions dans le cadre du programme de rachat d'actions

(496 283 112 euros de capital social pour 124 070 778 actions au 31 décembre 2022). Le nombre d'actions Kering en circulation s'élève à 122 580 181 actions, une fois déduites les 840 597 actions Kering auto-détenues.

(Cf. Comptes consolidés, Note 19 – Capitaux propres.)

4.3 Flux de trésorerie, investissements et endettement financier net

Cash-flow libre opérationnel

Flux de trésorerie liés aux activités opérationnelles

(en millions d'euros)	2023	2022	Variation
Capacité d'autofinancement avant impôts, dividendes et intérêts	6 289	6 926	-9 %
Variation du besoin en fonds de roulement	(396)	(902)	+56 %
Impôt payé	(1 434)	(1 746)	+18 %
Flux nets de trésorerie liés aux activités opérationnelles	4 459	4 278	+4 %

Investissements opérationnels

(en millions d'euros)	2023	2022	Variation
Flux nets de trésorerie liés aux activités opérationnelles	4 459	4 278	+4 %
Acquisitions d'immobilisations corporelles et incorporelles	(2 611)	(1 071)	-144 %
Cessions d'immobilisations corporelles et incorporelles	135	1	n.a.
Cash-flow libre opérationnel ⁽¹⁾	1 983	3 208	-38 %

(1) Cash-flow libre opérationnel défini en page 37.

Investissements opérationnels bruts par segment

(en millions d'euros)	2023	2022	Variation
Gucci	435	408	+7 %
Yves Saint Laurent	186	112	+66 %
Bottega Veneta	105	92	+15 %
Autres Maisons	247	221	+12 %
Kering Eyewear et Corporate	1 638	238	n.a.
Acquisitions d'immobilisations corporelles et incorporelles	2 611	1 071	+144 %

Les investissements opérationnels s'élèvent à 2 611 millions d'euros en 2023, en hausse de 1 540 millions d'euros par rapport à 2022 (soit + 144 %).

Hors acquisition d'actifs immobiliers stratégiques à Paris, ils s'élèvent à 1 230 millions d'euros soit 6,3 % du chiffre d'affaires.

Ce ratio est supérieur à celui affiché au 31 décembre 2022 (5,3 %) compte tenu de la hausse de l'enveloppe d'investissements prévue pour l'année 2023.

La saisonnalité des investissements est équivalente d'un exercice à l'autre, la majorité des investissements étant réalisés au second semestre, bien qu'en proportion légèrement inférieure en 2023 par rapport à 2022 (hors acquisitions d'actifs immobiliers stratégiques à Paris).

Ces investissements se rapportent principalement aux ouvertures et rénovations de magasin ainsi qu'aux

infrastructures logistiques et systèmes d'information qui sont dans leur grande majorité gérés par le Corporate au bénéfice des marques.

En 2023, les investissements opérationnels bruts du Groupe (hors acquisition d'actifs immobiliers stratégiques à Paris) concernent les points de vente à hauteur de 58 % (contre 70 % en 2022). Pour les magasins, ils se rapportent à des programmes d'ouverture de points de vente à hauteur de 53 % et à des chantiers de transformation et de rénovation à hauteur de 47 %.

Hors acquisition d'actifs immobiliers stratégiques à Paris, la part du segment Kering Eyewear et Corporate au sein des investissements opérationnels du Groupe est stable par rapport à l'année dernière (21 %), rendue à un niveau normatif suite aux grands programmes stratégiques pilotés par le Groupe concentrés sur les exercices précédant 2022.

Cash-flow disponible opérationnel et cash-flow disponible

(en millions d'euros)	2023	2022	Variation
Cash-flow libre opérationnel	1 983	3 208	-38 %
Remboursement des passifs sur contrats de location	(880)	(824)	-7 %
Intérêts versés sur contrats de location	(151)	(124)	-21 %
Cash-flow disponible opérationnel ⁽¹⁾	953	2 260	-58 %
Intérêts et dividendes reçus	76	17	n.a.
Intérêts versés et assimilés (hors contrats de location)	(226)	(174)	-30 %
Cash-flow disponible ⁽¹⁾	802	2 103	-62 %

(1) Cash-flow disponible opérationnel et Cash-flow disponible définis en page 37.

Dividendes versés

Le dividende en numéraire versé par Kering SA à ses actionnaires en 2023 s'élève à 1 712 millions d'euros, incluant l'acompte sur dividende en numéraire mis en paiement le 18 janvier 2023 pour un montant de 550 millions d'euros (1 483 millions d'euros en 2022 incluant un acompte sur dividendes de 434 millions d'euros).

En 2023, les dividendes versés comprenaient également 42 millions d'euros versés aux intérêts minoritaires des filiales consolidées (45 millions d'euros en 2022).

Variation de l'endettement financier net

(en millions d'euros)

	2023	2022	Variation
Endettement financier net au 1^{er} janvier	2 306	168	n.a.
Cash-flow libre opérationnel	(1 983)	(3 208)	+38 %
Dividendes versés	1 754	1 528	+15 %
Intérêts nets versés et dividendes reçus	150	157	-4 %
Acquisitions d'actions Kering	10	1 030	-99 %
Remboursement des passifs sur contrats de location ⁽¹⁾	1 030	948	+9 %
Cession de titres PUMA	(236)	(100)	+136 %
Autres acquisitions et cessions	5 394	1 817	+197 %
Autres mouvements	79	(34)	n.a.
Endettement financier net au 31 décembre	8 504	2 306	n.a.

(1) Correspond aux remboursements de principal pour 880 millions d'euros en 2023 (824 millions d'euros pour l'exercice 2022) et d'intérêt pour 151 millions d'euros en 2023 (124 millions d'euros pour l'exercice 2022) des loyers fixes capitalisés des contrats de location.

(en millions d'euros)

	31/12/2023	31/12/2022	Variation
Emprunts obligataires	9 795	4 226	+132 %
Autres emprunts auprès des établissements de crédit	134	201	-33 %
Billets de trésorerie	1 277	1 010	+27 %
Dettes financières diverses	1 219	1 205	+1 %
dont options de vente accordées à des intérêts minoritaires	711	681	+4 %
Emprunts et dettes financières	12 426	6 642	+87 %
Trésorerie et équivalents de trésorerie	(3 922)	(4 336)	-10 %
Endettement financier net ⁽¹⁾	8 504	2 306	n.a.

(1) Endettement financier net défini en page 37.

À titre d'information, les passifs sur contrats de location représentent, pour leur part, un montant total de 5 395 millions d'euros au 31 décembre 2023 (5 232 millions d'euros au 31 décembre 2022).

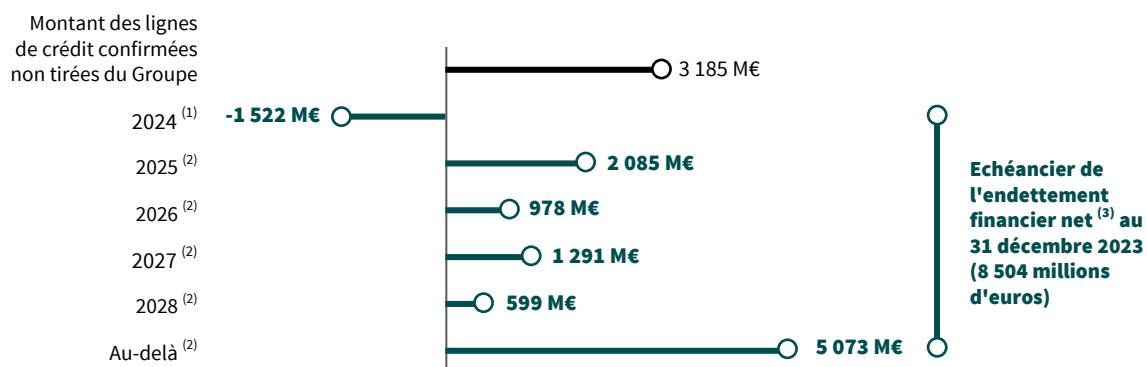
Solvabilité

Le Groupe affiche une structure financière très solide et bénéficie d'une notation à long terme « A » perspective « stable » de la part de Standard & Poor's.

Liquidité

Au 31 décembre 2023, la trésorerie disponible du Groupe s'élève à 3 922 millions d'euros (4 336 millions d'euros au 31 décembre 2022). Le Groupe dispose de 3 185 millions d'euros de lignes de crédit confirmées (3 035 millions d'euros au 31 décembre 2022).

Échéancier de liquidité de l'endettement financier net



(1) Emprunts et dettes financières sous déduction de la trésorerie et équivalents de trésorerie.

(2) Emprunts et dettes financières.

(3) Endettement financier net défini page 37.

La part des emprunts et dettes financières à moins d'un an (2 400 millions d'euros au 31 décembre 2023) est significativement inférieure à la position de trésorerie et équivalents de trésorerie du Groupe (3 922 millions d'euros au 31 décembre 2023). Le Groupe n'est donc pas exposé à un risque de liquidité.

Les contrats d'emprunts ou de lignes de crédit comportent des clauses juridiques usuelles de *pari passu*, de défaut croisé (*cross default*) et de *negative pledge*.

Il n'existe aucune clause de remboursement anticipé dans les contrats de financement qui serait déclenchée à la suite d'une détérioration de la notation financière du Groupe (*rating trigger*).

(Cf. Comptes consolidés, Note 20 – Endettement financier net.)

5 - PERFORMANCES OPÉRATIONNELLES PAR SEGMENT

5.1 Gucci

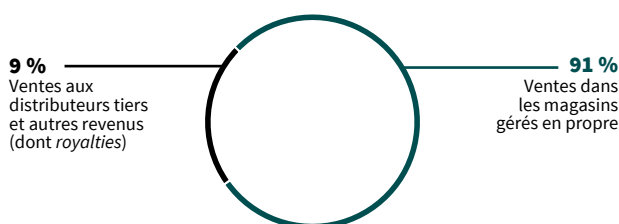
(en millions d'euros)

	2023	2022	Variation
Chiffre d'affaires	9 873	10 487	-6 %
Résultat opérationnel courant	3 264	3 732	-13 %
en % du chiffre d'affaires	33,1 %	35,6 %	-2,5 pts
EBITDA	3 999	4 416	-9 %
en % du chiffre d'affaires	40,5 %	42,1 %	-1,6 pts
Acquisitions d'immobilisations corporelles et incorporelles	435	408	+7 %
Équivalents temps plein moyens	21 086	20 711	+2 %

Chiffre d'affaires

En 2023, Gucci a enregistré un chiffre d'affaires de 9 873 millions d'euros, en baisse de 6 % en données publiées et de 2 % à taux de change comparables par rapport à l'exercice passé.

Chiffre d'affaires par canal de distribution



Grâce à l'aboutissement de la réorganisation de la distribution de la marque, les ventes dans les magasins exploités en propre représentent 91 % des ventes de Gucci en 2023, soit une proportion identique à celle de 2022.

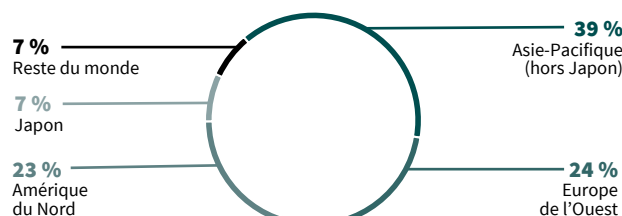
Les ventes dans les magasins et les sites de vente en ligne contrôlés par la Maison ont reculé de 2 % en comparable par rapport à 2022. La croissance de chiffre d'affaires, de 1 % au premier semestre, a été affectée au deuxième semestre par la normalisation de la demande pour les produits de luxe dans le secteur, notamment au sein de la clientèle locale sur des bases de comparaison élevées, et par une reprise moins forte qu'attendue des flux touristiques par rapport à 2022.

Sur l'année, le principal moteur de la progression des ventes en magasins est la hausse du prix de vente moyen en lien avec l'élévation de l'offre, fruit de l'évolution du mix produit et de hausses de prix.

Après plusieurs années de forte croissance et une stabilisation en 2022, le chiffre d'affaires en comparable des sites de vente en ligne a reculé en 2023, compte tenu à la fois de l'exposition de ce canal de distribution au marché américain (près de la moitié de l'activité) et à une clientèle à moindre pouvoir d'achat, plus affectée par la dégradation des conditions macro-économiques. À cela s'ajoute un attrait renouvelé pour la visite en magasin. L'activité des sites de vente en ligne représente ainsi environ 12 % de l'activité *retail* en 2023.

Les difficultés rencontrées par les distributeurs tiers combinées à leur prudence face à des collections de transition se sont traduites par un recul des ventes de 5 % (à change comparable) par rapport à 2022.

Chiffre d'affaires par zone géographique



Étant donné la part de la distribution en propre dans les ventes de Gucci, l'analyse en comparable du chiffre d'affaires par zone géographique se rapporte à l'activité dans ses magasins et sites de vente en ligne.

En Europe de l'Ouest, la croissance des ventes de 7 % en comparable au premier semestre, tirée par les flux touristiques, a été affectée au second semestre par une baisse du trafic en magasin et de la demande locale. Sur l'ensemble de 2023, les ventes sont stables par rapport à 2022.

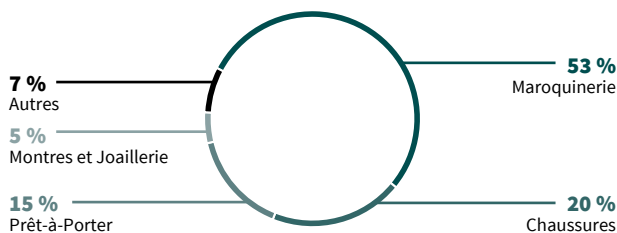
Au Japon, la reprise du tourisme, portée notamment par un différentiel de change attractif, a contribué à dynamiser les ventes qui sont en hausse de 26 % en comparable en 2023.

En Amérique du Nord, le chiffre d'affaires de Gucci est en baisse de 20 % en comparable avec des tendances au second semestre très similaires à celles du premier semestre. Les ventes à la clientèle nord-américaine sur l'ensemble des marchés restent toutefois supérieures de plus de 40 % à celles de 2019 (en comparable).

La croissance en Asie-Pacifique s'établit à 5 % en comparable, avec une accélération des ventes au quatrième trimestre, en raison notamment de bases de comparaison moins élevées qu'au troisième trimestre. La reprise du tourisme interrégional s'est traduite par une forte hausse des ventes à Hong Kong SAR et Macao SAR. En revanche, la demande s'est contractée en Corée du Sud en raison d'un transfert des achats de certains consommateurs coréens vers d'autres marchés de la région et d'un tassement de la demande locale.

Dans les autres régions du monde, la progression du chiffre d'affaires est soutenue par rapport à 2022, notamment au Moyen-Orient.

Chiffre d'affaires par catégorie de produits



En 2023, les ventes dans les magasins en propre sont quasi-stables ou en légère régression par rapport à 2022 pour la plupart des catégories de produits. L'augmentation du prix moyen de vente, fruit de l'évolution du mix produit et de hausses de prix, compense la baisse des volumes.

Par ailleurs, les ventes de Maroquinerie ont bien résisté notamment pour les lignes Femme, portées par le succès de certains iconiques comme le *Jackie* et la ligne de sacs de voyage *Valigeria*.

En revanche, les catégories présentant des produits d'entrée de gamme comme la petite Maroquinerie, une partie des Chaussures, et les Ceintures ont été affectées par la normalisation de la demande sur ce segment à l'inverse de la Haute Joaillerie qui a connu une croissance robuste.

Comparés à l'exercice passé, les revenus issus des *royalties* sont en hausse. La catégorie Lunettes gérée par Kering Eyewear continue de voir ses ventes progresser. Les performances de la catégorie Parfums et Cosmétiques dans le cadre de la licence confiée à Coty s'améliorent, sur des bases de comparaison qui restent plutôt favorables.

Résultat opérationnel courant

En 2023, le résultat opérationnel courant de Gucci s'établit à 3 264 millions d'euros, en baisse de 468 millions d'euros par rapport au résultat opérationnel publié en 2022.

La marge opérationnelle courante de Gucci s'établit à 33,1 %, en baisse de 2,5 points.

Compte tenu de l'exposition géographique de Gucci, la combinaison des effets de change et du résultat des couvertures de change a généré un impact relatif sur la marge opérationnelle courante (de l'ordre de 1,6 point). Cependant, la Maison a continué à investir dans des initiatives visant à redynamiser à long terme sa trajectoire de croissance avec, pour conséquence, une augmentation de la base de coûts. Compte-tenu du recul des ventes en données publiées, le levier opérationnel (à savoir la progression des charges rapportées à l'évolution du chiffre d'affaires) a un impact négatif sur la marge.

En 2023, l'EBITDA de Gucci s'élève à 3 999 millions d'euros, en baisse de 417 millions d'euros par rapport à 2022 (soit une marge d'EBITDA de 40,5 %).

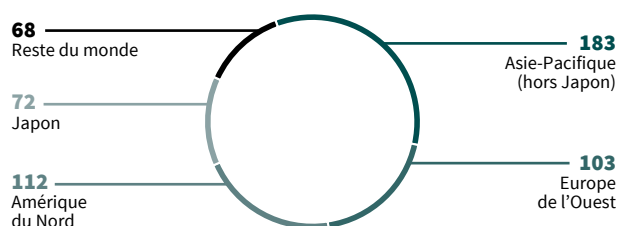
Réseau de magasins et investissements opérationnels

Au 31 décembre 2023, Gucci exploitait 538 magasins en direct. Au cours de l'exercice, Gucci a ouvert 10 magasins (nets des fermetures), principalement en Asie et en Amérique du Nord.

Gucci a ainsi continué à donner la priorité à l'optimisation de son réseau de magasins pour accompagner sa stratégie d'élévation, augmenter sa visibilité dans les meilleurs emplacements et offrir un accueil et une expérience exclusive à sa clientèle tout en renonçant à des localisations moins productives.

Au cours de l'exercice écoulé, les investissements opérationnels de Gucci s'élèvent à 435 millions d'euros, en augmentation de 7 % par rapport à 2022, dans un contexte toujours inflationniste pour le coût des matériaux et des travaux. Rapportés au chiffre d'affaires, ils s'établissent à 4,4 % (3,9 % en 2022), un ratio d'investissement qui reste relativement normatif pour une Maison de la taille de Gucci.

Répartition des magasins gérés en propre par zone géographique



5.2 Yves Saint Laurent

(en millions d'euros)

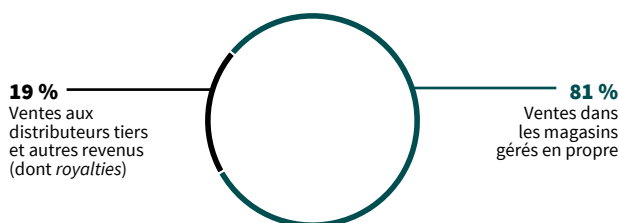
	2023	2022	Variation
Chiffre d'affaires	3 179	3 300	-4 %
Résultat opérationnel courant	969	1 019	-5 %
<i>en % du chiffre d'affaires</i>	30,5 %	30,9 %	-0,4 pts
EBITDA	1 219	1 251	-3 %
<i>en % du chiffre d'affaires</i>	38,3 %	37,9 %	+0,4 pts
Acquisitions d'immobilisations corporelles et incorporelles	186	112	+66 %
Équivalents temps plein moyens	5 112	4 555	+12 %

Chiffre d'affaires

En 2023, Yves Saint Laurent a enregistré un chiffre d'affaires de 3 179 millions d'euros en baisse de 4 % en données publiées et de 1 % à taux de change comparables par rapport à l'exercice passé.

Les revenus réalisés auprès des clients les plus aisés ont continué à croître dans toutes les catégories de produits, ce qui montre que la stratégie d'élévation de la marque a été accueillie favorablement.

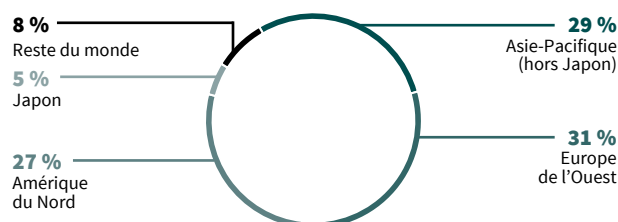
Chiffre d'affaires par canal de distribution



L'activité dans les magasins et les sites de vente en ligne contrôlés par la Maison représente 81 % du total, en progression de 4 points par rapport à 2022, et est en hausse de 4 % en comparable par rapport à 2022. Après un premier semestre de croissance à deux chiffres (+ 11 % en comparable), l'activité au second semestre a souffert, notamment en Amérique du Nord et en Europe, de la baisse du trafic en magasin en raison d'un essoufflement de la demande locale et d'une reprise moins vigoureuse qu'attendue des flux touristiques. Dans cet environnement, Yves Saint Laurent a continué à déployer avec succès sa stratégie d'élévation qui se traduit notamment par une augmentation du ticket moyen. Les ventes en ligne sont en recul avec des disparités marquées de performance selon les régions.

Les ventes aux distributeurs tiers affichent un recul de 26 % à change constant par rapport à 2022, reflétant la rationalisation de la distribution en cours qui vise à se concentrer sur un nombre restreint de partenaires ainsi qu'un environnement macro-économique moins porteur pour les distributeurs tiers, notamment en Amérique du Nord.

Chiffre d'affaires par zone géographique



Compte tenu de la part de la distribution en propre dans les ventes de la Maison, l'analyse du chiffre d'affaires par zone géographique se rapporte à l'activité dans ses magasins et sites de vente en ligne.

Au cours de la période écoulée, Yves Saint Laurent a vu son chiffre d'affaires progresser par rapport à 2022 de façon très inégale selon les régions.

En Europe de l'Ouest, les ventes ont progressé de 5 % en comparable sur l'année. Après un premier semestre très dynamique, la Maison a fait face au second semestre à un essoufflement de la demande locale et d'une moindre progression des flux touristiques sur des bases de comparaison élevées.

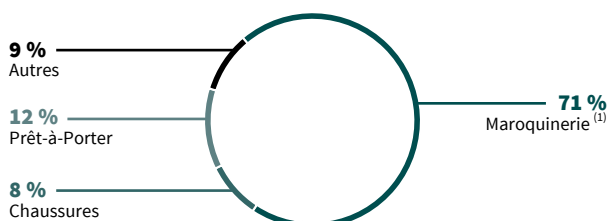
En Amérique du Nord, après des années 2021 et 2022 exceptionnelles ayant vu un doublement des ventes par rapport à 2019, le chiffre d'affaires a reculé de 15 % en comparable en raison du contexte macro-économique ayant fortement affecté la clientèle aspirationnelle.

En Asie-Pacifique, l'activité progresse de 20 % en comparable grâce au rebond de l'activité en Grande Chine. La dynamique est moins porteuse en Corée du Sud et en Asie du Sud-Est après plusieurs trimestres de très forte croissance depuis 2020.

Au Japon, les ventes ont progressé de 21 % en comparable en 2023 grâce à la forte croissance des flux touristiques en provenance de Chine et d'Asie du Sud-Est, portés par un différentiel de taux de change attractif.

La performance dans le Reste du Monde est solide (+ 8 %), notamment au Moyen-Orient, marché historiquement important pour Yves Saint Laurent.

Chiffre d'affaires par catégorie de produits



La Maroquinerie reste la première catégorie avec un taux de croissance des ventes par rapport à 2022 logiquement très aligné avec la performance globale de la Maison. Depuis plusieurs années, Yves Saint Laurent s'attache en effet à renouveler et animer constamment son offre de Maroquinerie, ce qui lui permet d'attirer, sur tous les marchés dans lesquels la Maison opère, de nouveaux clients et de fidéliser ses clients existants.

Les ventes des collections Prêt-à-Porter pour femme sont en très forte hausse, dans la continuité des tendances relevées depuis 2021. Cette performance est le fruit de la stratégie *merchandising* engagée depuis plusieurs trimestres avec l'objectif de rendre plus pertinente l'architecture de l'offre et des prix de la catégorie.

Le chiffre d'affaires de la catégorie Chaussures est en revanche davantage affecté par le ralentissement de la demande dans certains marchés.

La croissance extrêmement robuste des revenus des *royalties* générées par Kering Eyewear témoigne à nouveau du succès de cette licence. Les *royalties* versées par L'Oréal au titre de la catégorie Parfums et Cosmétiques enregistrent une très nette progression.

Résultat opérationnel courant

En 2023, Yves Saint Laurent a réalisé un résultat opérationnel courant de 969 millions d'euros, en baisse de 5 %, tout en maintenant sa rentabilité opérationnelle au-dessus du seuil des 30 %, en retrait de 0,4 point par rapport à 2022.

La marge opérationnelle a pu être maintenue à un niveau élevé en raison d'efforts pour contenir les coûts en dépit de l'extension du réseau de magasins.

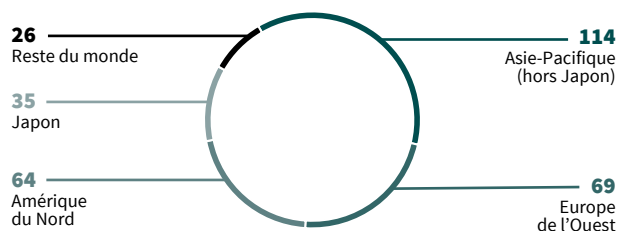
En 2023, l'EBITDA s'élève à 1 219 millions d'euros, quasi stable par rapport à 2022. La marge d'EBITDA est de 38,3 % contre 37,9 % en 2022.

Réseau de magasins et investissements opérationnels

Au 31 décembre 2023, la Maison exploite 308 magasins en propre. En net, 28 magasins ont été ouverts au cours des 12 derniers mois dans ses principaux marchés, en ligne avec l'objectif de gérer un réseau de 300 à 350 magasins à moyen terme. On peut noter l'ouverture en décembre du flagship Saint Laurent Champs-Élysées à Paris, plus grand magasin de la Maison, sous un nouveau concept de design appelé à être déployé dans d'autres magasins de son réseau. De plus, un certain nombre de magasins existants ont bénéficié de rénovation, relocalisation et d'expansion.

Il en résulte un niveau d'investissement opérationnel élevé à 186 millions d'euros, en hausse de 74 millions d'euros par rapport à 2022. Rapportés au chiffre d'affaires, les investissements opérationnels d'Yves Saint Laurent s'établissent à 5,8 %.

Répartition des magasins gérés en propre par zone géographique



⁽¹⁾ En intégrant les *royalties* au Chiffre d'affaires total, cette catégorie de produits représentait 72 % du total en 2022.

5.3 Bottega Veneta

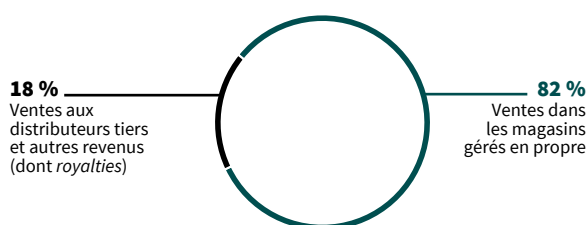
(en millions d'euros)

	2023	2022	Variation
Chiffre d'affaires	1 645	1 740	-5 %
Résultat opérationnel courant	312	366	-15 %
<i>en % du chiffre d'affaires</i>	<i>19,0 %</i>	<i>21,0 %</i>	<i>-2,0 pts</i>
EBITDA	494	541	-9 %
<i>en % du chiffre d'affaires</i>	<i>30,0 %</i>	<i>31,1 %</i>	<i>-1,1 pts</i>
Acquisitions d'immobilisations corporelles et incorporelles	105	92	+15 %
Équivalents temps plein moyens	3 891	3 748	+4 %

Chiffre d'affaires

En 2023, le chiffre d'affaires de Bottega Veneta s'établit à 1 645 millions d'euros, en recul de 5 % en données publiées et de 2 % en données comparables par rapport à 2022. La Maison déploie avec succès sa stratégie d'élévation et son renforcement auprès de la clientèle la plus aisée.

Chiffre d'affaires par canal de distribution

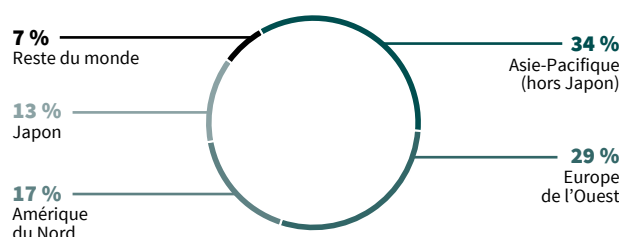


En lien avec son positionnement exclusif et haut de gamme, la Maison privilégie la distribution de ses produits dans son réseau de magasins ou sur ses sites de vente en ligne. Elle y réalise 82 % de son chiffre d'affaires en 2023 (contre 78 % en 2022).

Les ventes dans les magasins de la marque, y compris les sites de vente en ligne, progressent de 4 % en comparable. Cette croissance est portée à la fois par une bonne résilience des ventes à périmètre comparable et par une bonne dynamique de l'activité sur les sites de vente en ligne. La Maison poursuit avec constance et détermination la mise en œuvre de sa stratégie visant à développer l'offre dans toutes les catégories de produits, à accroître la notoriété de la marque, et à élever l'expérience client dans l'ensemble des points de vente.

Les ventes aux distributeurs tiers affichent un recul de 24 % (en comparable) comme attendu. En effet, la marque a mis en œuvre la réorganisation de ce canal de distribution avec l'objectif de ne travailler qu'avec un nombre restreint de partenaires privilégiés.

Chiffre d'affaires par zone géographique



Compte tenu de la part de la distribution en propre dans les ventes de Bottega Veneta, l'analyse du chiffre d'affaires par zone géographique se rapporte uniquement à l'activité dans ses magasins et sites de vente en ligne.

En Europe de l'Ouest, le chiffre d'affaires progresse de 4 % en comparable. La croissance de chiffre d'affaires, robuste au premier semestre, a été affectée au deuxième semestre par un ralentissement de la demande de la clientèle locale sur des bases de comparaison élevées et une reprise moins forte qu'attendue des flux touristiques par rapport à 2022.

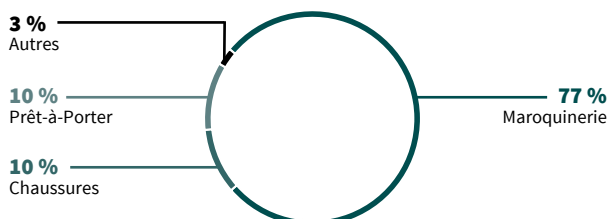
Au Japon, la croissance des ventes s'établit à 12 % à change constant rapportée à 2022 ; la croissance des flux touristiques compensant une normalisation des ventes à la clientèle locale.

En Amérique du Nord, Bottega Veneta enregistre une augmentation de son chiffre d'affaires de 2 % en comparable par rapport à 2022, démontrant une forte résilience dans un marché moins porteur.

En Asie Pacifique, les ventes de la marque sont stables. Les meilleures performances de Bottega Veneta en Grande Chine, reflets de la mise en œuvre de la stratégie de communication visant à affermir la notoriété de la marque, de l'amélioration du réseau de magasins et du renforcement des équipes, viennent compenser le repli de l'activité en Corée du Sud et dans le reste de l'Asie du Sud-Est après deux années de forte croissance.

La progression du chiffre d'affaires dans le Reste du Monde reste robuste.

Chiffre d'affaires par catégorie de produits



La Maroquinerie demeure le cœur de métier de Bottega Veneta (77 % des ventes totales), permettant aux nouvelles lignes comme aux lignes iconiques et à leurs déclinaisons saisonnières de rencontrer un vif succès auprès de la clientèle. La stratégie mise en œuvre par la Maison vise à préserver l'exclusivité attachée à cette catégorie clé, en veillant notamment à privilégier la croissance liée au prix et au mix produit notamment via l'introduction de nouvelles lignes très exclusives comme *Andiamo*, plutôt que celle qui serait tirée par la seule hausse des volumes.

Le chiffre d'affaires du Prêt-à-Porter enregistre cette année encore une progression très solide compte tenu du bon accueil réservé aux collections Femme mais aussi, de plus en plus, au vestiaire masculin proposé par la marque. La ligne joaillière connaît elle aussi un fort succès.

La dynamique des ventes de la catégorie Chaussures a quant à elle été moins soutenue.

Résultat opérationnel courant

Pour 2023, le résultat opérationnel courant de Bottega Veneta s'établit à 312 millions d'euros, en recul de 15 % par rapport à 2022.

La profitabilité opérationnelle courante de 19 % est en baisse de 2 points par rapport à 2022. Cela est lié à un effet de levier opérationnel défavorable, la Maison ayant continué d'augmenter la sélectivité de sa distribution et d'investir pour faire du renouveau de la marque un succès qui s'inscrit dans la durée. L'alourdissement de la base de coûts fait l'objet d'arbitrages dans l'allocation des ressources pour les concentrer sur les dépenses les plus stratégiques.

L'EBITDA s'élève en 2023 à 494 millions d'euros avec une marge de 30 %.

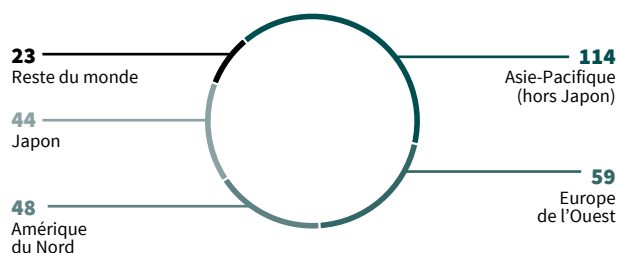
Réseau de magasins et investissements opérationnels

Au 31 décembre 2023, la distribution en propre repose sur 288 magasins. Au cours de l'année écoulée, la Maison a ouvert, en net, 17 points de vente.

La marque concentre en effet ses efforts d'investissement dans la relocalisation et la rénovation du parc de magasins existants tout en poursuivant sa stratégie d'ouverture progressive et ciblée en fonction des opportunités, notamment concernant l'implantation de nouveaux *flagships*. On peut citer la réouverture du *flagship* de l'avenue Montaigne à Paris, déployant une esthétique haut de gamme au sein d'espaces ouverts et de salons VIP.

Les investissements opérationnels s'élèvent à 105 millions d'euros, en hausse par rapport aux exercices passés. Ils se maintiennent toutefois à un niveau globalement stable rapportés au chiffre d'affaires de la Maison (de l'ordre de 6,4 %).

Répartition des magasins gérés en propre par zone géographique



5.4 Autres Maisons

(en millions d'euros)

	2023	2022	Variation
Chiffre d'affaires	3 514	3 874	-9 %
Résultat opérationnel courant	212	558	-62 %
<i>en % du chiffre d'affaires</i>	6,0 %	14,4 %	-8,4 pts
EBITDA	585	888	-34 %
<i>en % du chiffre d'affaires</i>	16,7 %	22,9 %	-6,2 pts
Acquisitions d'immobilisations corporelles et incorporelles	247	221	+12 %
Équivalents temps plein moyens	9 020	8 137	+11 %

Chiffre d'affaires

En 2023, les ventes des Autres Maisons reculent de 9 % en données publiées et de 8 % à périmètre et change constant.

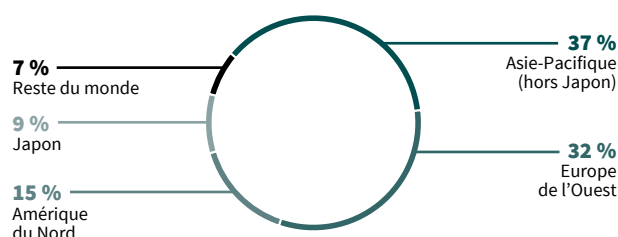
Les performances sont contrastées au sein du segment :

- La performance de Balenciaga est inégale selon les géographies et les canaux de distribution. La Maison enregistre une forte croissance de ses ventes au Japon et en Asie-Pacifique et une décélération importante en Amérique du Nord et en Europe. La Maison a en outre poursuivi sa stratégie de rationalisation du nombre de ses distributeurs tiers dans un environnement macro-économique moins porteur pour les distributeurs tiers notamment en Amérique du Nord.
- Alexander McQueen souffre de son exposition aux distributeurs tiers notamment aux États-Unis. En revanche, les ventes dans ses magasins ont progressé grâce au succès de son offre de Prêt-à-Porter.
- Après une bonne année 2022, l'activité de Brioni continue à se redresser.
- Les ventes des Maisons joaillières sont en forte progression :
 - Boucheron confirme son potentiel de croissance avec cette année encore une forte hausse de ses ventes.
 - L'augmentation du chiffre d'affaires du Groupe formé par Pomellato et Dodo est quant à elle soutenue.
 - Qeelin est en forte progression, bénéficiant du rebond du marché chinois et du tourisme ainsi que de l'extension de son réseau de magasins.

contribution au chiffre d'affaires total diffère toutefois d'une marque à l'autre car fortement corrélée à la maturité des sites de vente en ligne et de l'offre de chaque Maison.

Les ventes aux distributeurs tiers sont en recul de 29 % en comparable. En ligne avec la stratégie définie par le Groupe, les Autres Maisons, en premier lieu Balenciaga et Alexander McQueen, travaillent en effet à concentrer l'activité *wholesale* sur un nombre restreint et hautement qualitatif de partenaires. La performance est aussi affectée par la réduction des commandes provenant des distributeurs en Amérique du Nord.

Chiffre d'affaires par zone géographique



Les performances enregistrées par les Autres Maisons dans chaque région suivent des dynamiques assez comparables à celles qui ont été relevées chez Gucci, Yves Saint Laurent et Bottega Veneta.

La normalisation de la consommation locale et des flux touristiques en faible progression au second semestre pèse sur la croissance des ventes de toutes les Maisons du segment en Europe de l'Ouest, à l'exception notable de Brioni (+ 9 %). L'activité de l'ensemble y recule de 19 % en comparable.

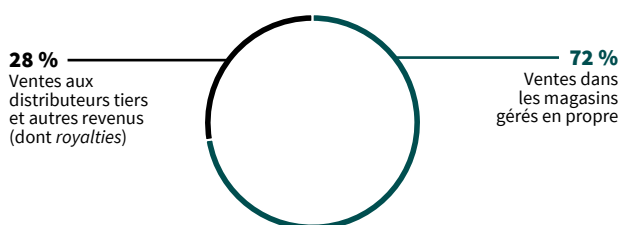
La hausse du chiffre d'affaires atteint 27 % en comparable au Japon, tirée par le fort rebond des flux touristiques au sein de l'Asie.

En Amérique du Nord, les ventes se sont fortement contractées de 33 % en comparable sous le double effet de la diminution de la distribution au tiers notamment chez Alexander McQueen et des difficultés rencontrées par Balenciaga sur ce marché.

En Asie-Pacifique, le chiffre d'affaires progresse de 19 % en comparable en raison notamment des très bonnes performances en Grande Chine de Balenciaga, Boucheron et Qeelin.

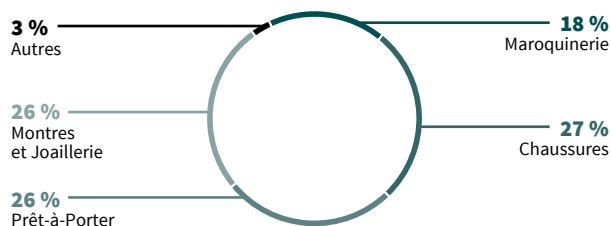
Dans le Reste du Monde, les Autres Maisons sont pénalisées par le recul de Balenciaga au Moyen-Orient.

Chiffre d'affaires par canal de distribution



Le chiffre d'affaires réalisé dans les points de ventes et sites gérés directement par les Autres Maisons augmente de 3 % en comparable sur un an. Cette croissance résulte pour partie de l'ouverture de nouveaux magasins en lien avec la stratégie visant à privilégier une distribution plus sélective. Les ventes en ligne sont en recul et pèsent sur la performance globale. Leur

Chiffre d'affaires par catégorie de produits



Dans la continuité de 2022, les Maisons de Joaillerie enregistrent une très forte croissance en 2023, notamment grâce au succès de leur plan de développement en Asie-Pacifique et au Japon. Les collections de Haute Joaillerie de Boucheron mais également de Pomellato ont été en outre particulièrement bien accueillies.

Dans les autres catégories, c'est le Prêt-à-Porter qui a le mieux résisté grâce à la légitimité confirmée de cette catégorie chez Alexander McQueen dans les magasins en propre et à la croissance de Brioni.

Les catégories Chaussures et Maroquinerie ont quant à elles pâti de bases de comparaison très élevées dans un contexte de modération de la demande de la clientèle au pouvoir d'achat le plus limité dans certains marchés.

Les *royalties* sont en baisse par rapport à 2022, en raison de l'échéance de certaines licences et collaborations. En revanche, les licences gérées par Kering Eyewear sont en progression.

Résultat opérationnel courant

Le résultat opérationnel courant des Autres Maisons s'établit en 2023 à 212 millions d'euros, en recul de 62 % par rapport à 2022.

La profitabilité opérationnelle courante atteint 6 %, en baisse de 8,4 points rapportée à celle de 2022.

Le maintien à un niveau élevé des dépenses engagées pour soutenir leur développement sur tous les principaux marchés a pesé sur la profitabilité alors que le chiffre d'affaires est en baisse. Cela est particulièrement le cas pour Balenciaga et Alexander McQueen.

L'EBITDA s'élève à 585 millions d'euros, en baisse de 303 millions d'euros par rapport à 2022. La marge d'EBITDA s'établit ainsi à 16,7 %, en recul de 6,2 points.

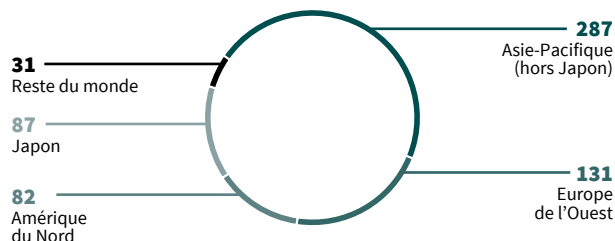
Réseau de magasins et investissements opérationnels

Le réseau de magasins exploités en propre par les Autres Maisons compte 618 unités au 31 décembre 2023, soit en net 34 magasins de plus par rapport au 31 décembre 2022.

Balenciaga, Brioni et les marques joaillières sont les principaux contributeurs à cette expansion du réseau. L'Asie-Pacifique est la première région en nombre d'ouvertures (nettes des fermetures) suivie par l'Amérique du Nord.

Les investissements opérationnels des Autres Maisons sont donc légèrement en hausse pour s'établir à 247 millions d'euros, soit 26 millions d'euros de plus qu'en 2022. Rapporté au chiffre d'affaires de l'exercice, l'effort d'investissement a été maintenu à un niveau élevé (7 % en 2023 contre 6 % en 2022). Les Maisons qui travaillent à renforcer leur distribution directe s'attachent également à investir dans leurs capacités de production et l'ensemble des infrastructures nécessaires au développement de leur activité.

Répartition des magasins gérés en propre par zone géographique



5.5 Kering Eyewear et Corporate

(en millions d'euros)

	2023	2022	Variation
Chiffre d'affaires	1 568	1 139	+ 38 %
dont Kering Eyewear	1 502	1 115	+35 %
dont Corporate et autres	66	24	+175 %
Résultat opérationnel courant	(7)	(88)	+92 %
dont Kering Eyewear	276	203	+36 %
dont Corporate et autres	(283)	(291)	+2%
Acquisitions d'immobilisations corporelles et incorporelles	1 638	238	n.a.
Équivalents temps plein moyens	6 906	5 486	+26 %

Le segment « Kering Eyewear et Corporate » regroupe :

- Kering Eyewear dont les ventes et le résultat opérationnel sont présentés avant élimination des ventes intra-groupe et autres écritures de consolidation (publiées sur la ligne séparée « Éliminations ») ;
- Kering Beauté, activité en cours de développement. La société Creed, acquise en octobre 2023, est consolidée dans les comptes à compter du 1^{er} novembre de la même année ;
- Les équipes du siège de Kering, l'ensemble des services qui y sont attachés, y compris dans les régions, et les Services Partagés qui effectuent des prestations de service de toute nature pour les marques ainsi que le département portant les initiatives du Groupe en lien avec le développement durable. KGS, l'entité de Kering qui réalisait des activités de sourcing pour le compte de marques hors Groupe (dont des enseignes de l'ex-groupe Redcats), a été cédée en novembre 2022. Les ventes et le résultat opérationnel 2022 intègrent donc les contributions de KGS jusqu'à cette date.

En 2023, le chiffre d'affaires total du segment s'élève à 1 568 millions d'euros, dont 1 502 millions d'euros enregistrés par Kering Eyewear.

Les ventes de Kering Eyewear progressent de 35 % en données publiées. Ces ventes intègrent toutefois un effet de périmètre favorable avec la consolidation de Maui Jim depuis le 1^{er} octobre 2022.

À périmètre et à change constants, la croissance s'établit à 10 % dans un contexte où le nombre de licences gérées par Kering Eyewear est resté stable par rapport à 2022. La performance par semestre doit s'analyser au regard de la saisonnalité de l'activité de Kering Eyewear (davantage concentrée sur le premier semestre).

La croissance à périmètre constant est extrêmement solide dans tous les principaux marchés, tirée notamment par le très fort rebond de l'Asie-Pacifique et une croissance forte en Europe.

Les chaînes locales et les trois « O » (Opticien-Optométriste-Ophtalmologiste) constituent le premier vecteur des ventes des marques sous licence gérées par Kering Eyewear (autour de 50 % en 2023 comme en 2022). Le chiffre d'affaires réalisé auprès de ces distributeurs enregistre une progression une nouvelle fois très robuste, témoignant ainsi de l'efficacité de l'organisation commerciale mise en place par Kering Eyewear. L'activité dans les autres canaux de distribution est également en hausse notamment dans les magasins de nos marques et continue de rebondir dans le *travel retail*.

Le résultat opérationnel du segment est une perte de 7 millions d'euros, constituée du résultat opérationnel positif de Kering Eyewear pour 276 millions d'euros net des coûts de fonctionnement du Corporate pour 283 millions d'euros.

La profitabilité opérationnelle courante de Kering Eyewear s'établit ainsi à 18,4 %, en ligne avec 2022. L'effet de levier opérationnel favorable est compensé par l'intensification des investissements de Maui Jim notamment pour poursuivre son développement sur de nouveaux marchés.

Les coûts de fonctionnement du siège sont stables par rapport à 2022. Ces charges couvrent les initiatives du Groupe dans le domaine des systèmes d'information, du digital et de l'innovation ainsi que du développement durable.

Les investissements opérationnels du segment s'établissent à 1 638 millions d'euros en 2023 et incluent l'acquisition d'actifs immobiliers à Paris, avec l'objectif de sécuriser des emplacements de premier plan pour les maisons du Groupe. Ajustés de ces acquisitions, les investissements opérationnels s'élèvent à 257 millions d'euros en 2023, en hausse de 19 millions d'euros comparés à 2022. L'activité Corporate (logistique et siège) confirme quant à elle un niveau d'investissement quasiment identique à l'année dernière.

6 - RÉSULTAT DE LA SOCIÉTÉ KERING SA

Le résultat net de la Société mère en 2023 constitue un bénéfice de 1 855 millions d'euros (bénéfice de 1 552 millions d'euros en 2022). Il inclut des dividendes perçus des filiales à hauteur de 1 886 millions d'euros (1 624 millions d'euros en 2022).

7 - TRANSACTIONS AVEC LES PARTIES LIÉES

Les transactions avec les parties liées intervenues en 2023 sont décrites dans la Note 31 – Transactions avec les parties liées des Comptes consolidés.

8 - PERSPECTIVES

S'inscrivant dans une vision de long terme, Kering investit pour développer ses Maisons afin qu'elles renforcent sans cesse leur désirabilité et l'exclusivité de leur distribution, assurent le parfait équilibre entre innovation créative et intemporalité, et garantissent à leurs clients les plus hauts standards de qualité, de durabilité et d'expérience. En dépit de la persistance d'incertitudes économiques et géopolitiques, Kering continuera de déployer sa stratégie et sa vision, avec deux ambitions : d'une part, s'inscrire dans une trajectoire de croissance profitable à long terme et d'autre part confirmer son statut parmi les groupes les plus influents de l'industrie du Luxe.

Pour 2024, dans un contexte où la croissance du secteur devrait continuer à se normaliser, l'impact de cette stratégie d'investissement pèsera sur le résultat opérationnel courant annuel du Groupe (sur la base du périmètre de consolidation et des taux de change au 31 décembre 2023), qui devrait s'afficher en retrait par rapport au niveau publié en 2023, particulièrement au premier semestre. Le Groupe s'attachera à privilégier les dépenses et investissements nécessaires au développement et à la croissance à long terme de ses Maisons, tout en restant vigilant et discipliné sur sa structure de coûts.

9 - DÉFINITIONS DES INDICATEURS FINANCIERS NON DÉFINIS PAR LES NORMES IFRS

Croissance « publiée » et croissance « comparable »

La croissance « publiée » du Groupe correspond à la variation de son chiffre d'affaires publié (précédemment qualifié de « réel ») entre deux périodes.

Le Groupe mesure la croissance « comparable » (également nommée « croissance organique » ou « croissance en comparable ») de ses activités en comparant l'évolution du chiffre d'affaires entre deux périodes à périmètre et taux de change constants.

Les effets de périmètre sont traités de la manière suivante, pour les périodes concernées :

- en excluant du chiffre d'affaires de la période actuelle, la part relative aux entités acquises ;
- en excluant du chiffre d'affaires de la période précédente, la part relative aux entités cédées ou en cours de cession.

Les effets de change sont calculés en appliquant les taux de change moyens de la période actuelle aux montants de la période précédente.

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 indicateur alternatif de performance majeur le résultat opérationnel courant, défini comme la différence entre le résultat opérationnel et les autres produits et charges opérationnels non courants. Cet indicateur 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. Il 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 indicateur alternatif de performance 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. Les passifs sur contrats de location ne sont pas inclus dans le calcul de cet indicateur. Les emprunts et dettes financières incluent les options de vente accordées à des intérêts

minoritaires. 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.

CHAPITRE 3

États financiers au 31 décembre 2023

1 - Comptes consolidés au 31 décembre 2023	40
1.1 Compte de résultat consolidé	40
1.2 État du résultat global consolidé	41
1.3 Bilan consolidé	42
1.4 Tableau de variation des capitaux propres consolidés	43
1.5 Tableau des flux de trésorerie consolidés	44
1.6 Notes annexes aux comptes consolidés au 31 décembre 2023	45
2 - Extrait des comptes annuels de la société Kering SA	104
2.1 Bilan	105
2.2 Compte de résultat	105
2.3 Tableau des flux de trésorerie	105

1 - COMPTES CONSOLIDÉS AU 31 DÉCEMBRE 2023

Comptes audités, certification en cours.

1.1 Compte de résultat consolidé

<i>(en millions d'euros)</i>	Notes	2023	2022
ACTIVITÉS POURSUIVIES			
Chiffre d'affaires	4	19 566	20 351
Coût des ventes		(4 639)	(5 153)
Marge brute		14 927	15 198
Autres charges de personnel	5	(2 982)	(2 830)
Autres produits et charges opérationnels courants		(7 199)	(6 779)
Résultat opérationnel courant		4 746	5 589
Autres produits et charges opérationnels non courants	7	(103)	(194)
Résultat opérationnel		4 643	5 395
Résultat financier	8	(410)	(260)
Résultat avant impôt		4 233	5 135
Charge d'impôt	9	(1 163)	(1 420)
Quote-part de résultat des sociétés mises en équivalence		4	2
Résultat net des activités poursuivies		3 074	3 717
dont part du Groupe		2 983	3 613
dont part des intérêts minoritaires		91	104
ACTIVITÉS ABANDONNÉES			
Résultat net des activités abandonnées		-	1
dont part du Groupe		-	1
dont part des intérêts minoritaires		-	-
TOTAL GROUPE			
Résultat net		3 074	3 718
dont part du Groupe		2 983	3 614
dont part des intérêts minoritaires		91	104

<i>(en millions d'euros)</i>	Notes	2023	2022
Résultat net, part du Groupe		2 983	3 614
Résultat de base par action <i>(en euros)</i>	10.1	24,38	29,34
Résultat dilué par action <i>(en euros)</i>	10.1	24,37	29,31
Résultat net des activités poursuivies, part du Groupe		2 983	3 613
Résultat de base par action <i>(en euros)</i>	10.1	24,38	29,33
Résultat dilué par action <i>(en euros)</i>	10.1	24,37	29,30
Résultat net des activités poursuivies hors éléments non courants, part du Groupe		3 061	3 747
Résultat de base par action <i>(en euros)</i>	10.1	25,02	30,42
Résultat dilué par action <i>(en euros)</i>	10.2	25,01	30,39

1.2 État du résultat global consolidé

(en millions d'euros)

	Notes	2023	2022
Résultat net		3 074	3 718
Variation des écarts de conversion des filiales consolidées :		(75)	(69)
– variation des écarts de conversion		(75)	(69)
– montants transférés au compte de résultat		–	–
Variation des couvertures de flux de trésorerie futurs en devises :	21.6	(4)	246
– variation de juste valeur		268	(68)
– montants transférés au compte de résultat		(271)	327
– effets d'impôt		(1)	(13)
Variation des autres éléments du résultat global des sociétés mises en équivalence :		–	–
– variation de juste valeur		–	–
– montants transférés au compte de résultat		–	–
Gains et pertes enregistrés en capitaux propres, transférables au compte de résultat		(79)	177
Variation des provisions pour retraites et autres avantages similaires :	23	1	24
– variation des écarts actuariels		1	30
– effets d'impôt		–	(6)
Variation des actifs financiers évalués à la juste valeur :	16.2	(23)	(225)
– variation de juste valeur		(33)	(272)
– effets d'impôt		10	47
Gains et pertes enregistrés en capitaux propres, non transférables au compte de résultat		(22)	(201)
Total Gains et pertes enregistrés en capitaux propres		(101)	(24)
Résultat global		2 973	3 694
dont part du Groupe		2 879	3 576
dont part des intérêts minoritaires		94	118

1.3 Bilan consolidé

Actif

<i>(en millions d'euros)</i>	Notes	31/12/2023	31/12/2022
Écarts d'acquisition	11	7 112	4 053
Marques et autres immobilisations incorporelles	12	8 178	7 357
Droits d'utilisation sur contrats de location	13.1	4 984	4 929
Immobilisations corporelles	14	5 341	3 388
Participations dans les sociétés mises en équivalence	15	1 750	49
Actifs financiers non courants	16	536	855
Actifs d'impôt différé	9.3	1 520	1 640
Autres actifs non courants		16	8
Actifs non courants		29 437	22 279
Stocks	17	4 550	4 465
Créances clients et comptes rattachés	18	1 151	1 180
Créances d'impôt courant		765	378
Actifs financiers courants	16	136	167
Autres actifs courants		1 406	1 136
Trésorerie et équivalents de trésorerie	20.1	3 922	4 336
Actifs courants		11 930	11 662
Actifs détenus en vue de la vente		-	-
TOTAL ACTIF		41 367	33 941

Passif et capitaux propres

<i>(en millions d'euros)</i>	Notes	31/12/2023	31/12/2022
Capitaux propres - Part du Groupe		15 212	13 998
Capitaux propres - Part des intérêts minoritaires		798	785
Capitaux propres	19	16 010	14 783
Emprunts et dettes financières à long terme	20	10 026	4 347
Passifs non courants sur contrats de location	13.2	4 511	4 420
Passifs financiers non courants	22	13	-
Provisions non courantes pour retraites et autres avantages similaires	23	68	66
Provisions non courantes	24	21	19
Passifs d'impôt différé	9.3	1 776	1 572
Autres passifs non courants		311	228
Passifs non courants		16 726	10 652
Emprunts et dettes financières à court terme	20	2 400	2 295
Passifs courants sur contrats de location	13.2	884	812
Passifs financiers courants	22	588	663
Dettes fournisseurs et comptes rattachés		2 200	2 263
Provisions courantes pour retraites et autres avantages similaires	23	12	12
Provisions courantes	24	163	168
Dettes d'impôt courant		536	567
Autres passifs courants		1 848	1 726
Passifs courants		8 631	8 506
Passifs associés à des actifs détenus en vue de la vente		-	-
TOTAL PASSIF ET CAPITAUX PROPRES		41 367	33 941

1.4 Tableau de variation des capitaux propres consolidés

Avant affectation du résultat (en millions d'euros)	Notes	Nombre d'actions en circulation	Capital social	Réserves liées au capital	Actions Kering auto-détenues	Réserves de conversion	Réserves de réévaluation	Résultat et Autres réserves	Part du Groupe	Part des intérêts minoritaires	TOTAL
Au 1^{er} janvier 2022		124 068 705	499	1 655	(380)	(82)	165	11 469	13 326	389	13 715
Résultat net								3 614	3 614	104	3 718
Total Gains et pertes enregistrés en capitaux propres						(83)	21	24	(38)	14	(24)
Résultat global						(83)	21	3 638	3 576	118	3 694
Variation de capital de Kering SA		102 862		38					38	–	38
Variations de capital des filiales									–	346	346
Charge liée aux paiements fondés sur des actions	6							45	45	–	45
Annulation d'actions Kering auto-détenues	19.1		(3)	(379)	382				–	–	–
(Acquisitions)/ cessions d'actions Kering auto-détenues ⁽¹⁾	19.1	(1 951 197)			(1 030)				(1 030)	–	(1 030)
Distributions de dividendes	19.2							(1 605)	(1 605)	(45)	(1 650)
Autres variations ⁽²⁾								(352)	(352)	(23)	(375)
Au 31 décembre 2022		122 220 370	496	1 314	(1 028)	(165)	186	13 195	13 998	785	14 783
Résultat net								2 983	2 983	91	3 074
Total Gains et pertes enregistrés en capitaux propres						(78)	(26)		(104)	3	(101)
Résultat global						(78)	(26)	2 983	2 879	94	2 973
Variation de capital de Kering SA									–	–	–
Variations de capital des filiales									–	9	9
Charge liée aux paiements fondés sur des actions	6	16 928			10			15	25	–	25
Annulation d'actions Kering auto-détenues	19.1		(3)	(330)	333				–	–	–
(Acquisitions)/ cessions d'actions Kering auto-détenues ⁽¹⁾	19.1	342 883			230			(217)	13	–	13
Distributions de dividendes	19.2							(1 705)	(1 705)	(42)	(1 747)
Autres variations ⁽²⁾					5			(3)	2	(48)	(46)
Au 31 décembre 2023		122 580 181	493	984	(450)	(243)	160	14 268	15 212	798	16 010

(1) Le coût d'acquisition des actions Kering auto-détenues est reflété dans la colonne Actions Kering auto-détenues. Les plus ou moins-values de cession d'actions Kering auto-détenues ainsi que les frais et les impôts afférents sont reconnus quant à eux dans la colonne Résultat et Autres réserves.

(2) Les Autres variations incluent les variations de périmètre et les transactions avec les intérêts minoritaires.

1.5 Tableau des flux de trésorerie consolidés

<i>(en millions d'euros)</i>	Notes	2023	2022
Résultat net des activités poursuivies		3 074	3 717
Dotations nettes courantes aux amortissements et provisions sur actif opérationnel non courant	3.1	1 823	1 666
Autres (produits)/charges sans contrepartie en trésorerie	26	94	(334)
Capacité d'autofinancement	26	4 991	5 049
Charges/(produits) d'intérêts financiers		300	287
Dividendes reçus		(9)	(7)
Charge d'impôt courant	9.1	1 007	1 597
Capacité d'autofinancement avant impôts, dividendes et intérêts		6 289	6 926
Variation du besoin en fonds de roulement	27	(396)	(902)
Impôt payé		(1 434)	(1 746)
Flux nets de trésorerie liés aux activités opérationnelles		4 459	4 278
Acquisitions d'immobilisations corporelles et incorporelles	28	(2 611)	(1 071)
Cessions d'immobilisations corporelles et incorporelles		135	1
Acquisitions de filiales et d'entreprises associées nettes de la trésorerie acquise		(5 093)	(1 565)
Cessions de filiales et entreprises associées, nettes de la trésorerie cédée		–	(32)
Acquisitions d'autres actifs financiers		(56)	(235)
Cessions d'autres actifs financiers		251	115
Intérêts et dividendes reçus		76	17
Flux nets de trésorerie liés aux activités d'investissement		(7 298)	(2 770)
Augmentation (diminution) de capital social et autres opérations		–	38
Dividendes versés aux actionnaires de Kering SA	19.2	(1 712)	(1 483)
Dividendes versés aux intérêts minoritaires des filiales consolidées		(42)	(45)
Transactions avec les intérêts minoritaires		(24)	317
(Acquisitions)/cessions d'actions Kering auto-détenues	19.1	(10)	(1 030)
Émissions d'emprunts obligataires et bancaires	20.4	6 205	1 742
Remboursements d'emprunts obligataires et bancaires	20.4	(957)	(904)
Émissions/(remboursements) des autres dettes financières		174	343
Remboursements des passifs sur contrats de location		(880)	(824)
Intérêts versés et assimilés		(377)	(298)
Flux nets de trésorerie liés aux activités de financement	29	2 377	(2 144)
Flux nets liés aux activités abandonnées		–	(8)
Effet de la variation des taux de change sur la trésorerie et équivalents de trésorerie		18	222
Variation nette de la trésorerie		(444)	(422)
Trésorerie et équivalents de trésorerie à l'ouverture	25	4 094	4 516
Trésorerie et équivalents de trésorerie à la clôture	25	3 650	4 094

1.6 Notes annexes aux comptes consolidés au 31 décembre 2023

Généralités	46	NOTE 19 – Capitaux propres	63
NOTE 1 – Faits marquants de l'exercice 2023	46	NOTE 20 – Endettement financier net	65
NOTE 2 – Événements postérieurs à la clôture	47	NOTE 21 – Instruments dérivés et gestion des risques de marché	67
NOTE 3 – Secteurs opérationnels	48	NOTE 22 – Passifs financiers	72
Notes sur le compte de résultat consolidé	49	NOTE 23 – Provisions pour retraites et autres avantages similaires	72
NOTE 4 – Chiffre d'affaires	49	NOTE 24 – Provisions et passifs éventuels	75
NOTE 5 – Charges de personnel et effectifs	49	Notes sur le tableau des flux de trésorerie consolidés	76
NOTE 6 – Paiements fondés sur des actions	50	NOTE 25 – Trésorerie et équivalents de trésorerie dans le tableau des flux de trésorerie	76
NOTE 7 – Autres produits et charges opérationnels non courants	51	NOTE 26 – Capacité d'autofinancement	76
NOTE 8 – Résultat financier	52	NOTE 27 – Variation du besoin en fonds de roulement	76
NOTE 9 – Impôt sur le résultat	52	NOTE 28 – Acquisitions d'immobilisations corporelles et incorporelles	77
NOTE 10 – Résultat par action	54	NOTE 29 – Activités de financement et variation des emprunts et dettes financières	77
Notes sur le bilan consolidé	56	Autres informations	78
NOTE 11 – Écarts d'acquisition et tests de dépréciation	56	NOTE 30 – Engagements hors-bilan	78
NOTE 12 – Marques et autres immobilisations incorporelles	57	NOTE 31 – Transactions avec les parties liées	79
NOTE 13 – Contrats de location	58	NOTE 32 – Honoraires des commissaires aux comptes	80
NOTE 14 – Immobilisations corporelles	60	NOTE 33 – Principes et méthodes comptables	81
NOTE 15 – Participations dans les sociétés mises en équivalence	61	NOTE 34 – Liste des entités consolidées	92
NOTE 16 – Actifs financiers	61		
NOTE 17 – Stocks	62		
NOTE 18 – Créances clients et comptes rattachés	63		

GÉNÉRALITÉS

Kering SA, société mère du Groupe, est une société anonyme de droit français à Conseil d'administration, dont le siège social est situé au 40, rue de Sèvres – Paris 7^e, France. Groupe de Luxe mondial, Kering regroupe et fait grandir un ensemble de Maisons emblématiques dans la Mode, la Maroquinerie et la Joaillerie.

Le 7 février 2024, le Conseil d'administration a arrêté les comptes consolidés au 31 décembre 2023 et donné son autorisation à leur publication. Ces comptes consolidés ne seront définitifs qu'après leur approbation par l'Assemblée générale des actionnaires du 25 avril 2024.

Les comptes consolidés au 31 décembre 2023 reflètent la situation comptable de Kering SA, de ses filiales et ses entreprises associées (le « Groupe »).

En application du Règlement européen n° 1606/2002 du 19 juillet 2002, ces comptes consolidés ont été établis en conformité avec les normes comptables internationales (*International Financial Reporting Standards*) telles qu'adoptées par l'Union européenne et d'application obligatoire à la date de clôture.

Les principes et méthodes comptables appliqués par le Groupe en application des normes comptables internationales sont présentés en Note 33 – Principes et méthodes comptables.

Sauf mention contraire, les montants sont exprimés en millions d'euros. De façon générale, les valeurs présentées dans les comptes consolidés et notes annexes aux comptes consolidés sont arrondies à l'unité la plus proche. Par conséquent, la somme des montants arrondis peut présenter des écarts non significatifs par rapport au total reporté.

NOTE 1 – FAITS MARQUANTS DE L'EXERCICE 2023

Acquisitions d'actifs immobiliers prestigieux à Paris

Kering a procédé en 2023 à l'acquisition de trois immeubles de prestige à Paris, situés rue de Castiglione (près de la place Vendôme, dans le 1^{er} arrondissement) et avenue Montaigne (dans le 8^e arrondissement).

Ces investissements s'inscrivent dans la stratégie immobilière sélective de Kering, visant à sécuriser des emplacements clés et hautement désirables pour ses Maisons.

Conformément à sa stratégie financière de long terme, le Groupe entend mettre en œuvre une approche disciplinée et flexible en matière de gestion de son portefeuille immobilier.

Kering Beauté acquiert la Maison historique de haute parfumerie Creed

Le 26 juin 2023, Kering Beauté a annoncé la signature d'un accord en vue de l'acquisition de 100 % de Creed. L'opération a été finalisée le 17 octobre 2023 et Creed est intégrée dans les comptes consolidés depuis le 1^{er} novembre 2023.

La Maison Creed créée en 1760 par James Henry Creed est un acteur indépendant, le plus important sur le marché très porteur de la haute parfumerie, avec des collections de Parfums distinctifs, à la fois intemporels et sophistiqués. Creed a affiché un taux de croissance à deux chiffres au cours des dernières années, avec une rentabilité remarquable et des marges d'EBITDA très élevées, tout en préservant la très grande qualité de ses produits et de son image. La société a réalisé un chiffre d'affaires de plus de 250 millions d'euros au cours de son exercice clos le 31 mars 2023. Dans son réseau de magasins, Creed propose à ses clients une expérience unique et sur-mesure. La marque est par ailleurs distribuée dans un réseau d'environ 1 400 points de vente.

Cette acquisition constitue une étape majeure pour Kering Beauté. En parfaite complémentarité avec son portefeuille de Maisons de Luxe emblématiques, elle permet d'emblée à Kering Beauté d'atteindre une taille substantielle et la dote d'un profil financier attractif ainsi que d'une plateforme permettant de soutenir le développement futur d'autres fragrances, grâce notamment au réseau de distribution mondial de Creed.

Tout en préservant le riche héritage de la Maison et son positionnement exclusif, Kering Beauté s'attachera à en libérer le plein potentiel, tant sur le plan géographique qu'en matière de distribution ou de catégories de produits, notamment en accélérant le développement de Creed en Chine et dans le *travel retail*, et en poursuivant son expansion dans les fragrances féminines et les produits pour le corps et la maison.

Kering et Mayhoola annoncent une prise de participation significative de Kering dans Valentino dans le cadre d'un partenariat stratégique

Le 27 juillet 2023, Kering et Mayhoola ont annoncé avoir signé un accord engageant pour l'acquisition par Kering d'une participation de 30 % dans Valentino pour un montant en numéraire de 1,7 milliard d'euros. Cet accord comprend des options croisées permettant à Kering d'acquérir 100 % de la Maison de Couture au plus tard en 2028.

Fondée à Rome en 1960 par Valentino Garavani, Valentino est l'une des Maisons de Luxe italiennes les plus reconnues à l'échelle internationale. Maison de Couture forte d'un riche héritage, avec un positionnement de Luxe haut de gamme qui puise ses racines dans la Haute Couture, et dotée d'un éventail de créations emblématiques, Valentino a développé une offre de Prêt-à-Porter, de maroquinerie et d'accessoires plébiscitée par

une clientèle très fidèle et par des célébrités du monde entier. Au travers de son réseau de 211 magasins dans plus de 25 pays, Valentino a réalisé un chiffre d'affaires de 1,4 milliard d'euros et un EBITDA récurrent de 350 millions d'euros en 2022.

L'opération s'inscrit dans le cadre d'un partenariat stratégique plus large entre Kering et Mayhoola, qui pourrait mener à une possible entrée de Mayhoola au capital de Kering.

Le 30 novembre 2023, Kering a annoncé avoir finalisé l'acquisition, selon les termes communiqués le 27 juillet 2023 et avoir obtenu l'aval des autorités de la concurrence. Cette participation est comptabilisée selon la méthode de la mise en équivalence dans les comptes de Kering depuis le 30 novembre 2023.

La Maison Boucheron annonce l'acquisition d'un atelier de Haute Joaillerie

Le 6 novembre 2023, dans le cadre de sa stratégie de développement et afin d'accompagner sa croissance, Boucheron a fait l'acquisition d'un atelier de Haute Joaillerie reconnu pour l'excellence de ses savoir-faire traditionnels. La Maison renforce ainsi la capacité de production de son atelier historique de Haute Joaillerie.

Cet atelier est composé de quatre sociétés, Blondeau, Belter, Chanson et FG développement. Regroupées depuis 2017 au sein

de la même adresse, ces sociétés rassemblent une soixantaine d'artisans (concepteurs, joailliers, lapidaires, sertisseurs et polisseurs), qui interviennent à chacune des étapes de la fabrication d'une pièce de Haute Joaillerie.

Les équipes ont rejoint la Maison Boucheron le 31 octobre 2023 et œuvreront aux côtés de l'atelier historique du 26, place Vendôme, pour donner vie aux collections de Haute Joaillerie de la Maison.

Kering Eyewear acquiert UNT, l'un de ses principaux fournisseurs dans la fabrication de composants de haute précision

Le 30 juin 2023, Kering Eyewear a acquis 100 % du capital de la société française UNT (Usinage et Nouvelles Technologies), afin de renforcer son positionnement dans l'industrie de la lunetterie de Luxe. UNT joue un rôle clé dans la fabrication de composants mécaniques en métal haute-précision pour tout le secteur de la lunetterie de Luxe.

Dans la continuité de l'acquisition en 2017 en France de la société Manufacture Kering Eyewear (anciennement Manufacture Cartier Lunettes) et de la prise de participation dans la société Trenti Industria Occhiali en 2019 en Italie, cette opération représente

une nouvelle étape importante dans la stratégie de développement industriel de Kering Eyewear, qui contrôle sa chaîne d'approvisionnement grâce à des partenariats stratégiques avec les meilleurs fabricants du secteur, afin de garantir la plus grande qualité et la plus grande expertise technique.

Kering Eyewear et UNT partagent la même vision et les mêmes valeurs d'excellence, de savoir-faire, d'innovation et de développement durable.

Émission de trois emprunts obligataires en euros et en livres sterling pour des montants respectifs de 1,5 milliard d'euros, de 3,8 milliards d'euros et de 800 millions de livres sterling

Dans le cadre de la gestion active de la liquidité du Groupe, Kering a réalisé trois émissions obligataires en 2023, concourant à l'accroissement de la flexibilité financière du Groupe, permettant à la fois le refinancement de sa dette existante et de ses récentes acquisitions.

L'accueil très favorable de ces émissions par les investisseurs obligataires a confirmé 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.

- Émission du 20 février 2023, composée de deux tranches pour un montant total de 1,5 milliard d'euros, se répartissant en :
 - une tranche de 750 millions d'euros à 6 ans assortie d'un coupon de 3,25 %,
 - et une tranche de 750 millions d'euros à 10 ans assortie d'un coupon de 3,375 %.

Cette émission permet le refinancement de la dette existante du Groupe.

- Émission du 29 août 2023, composée de quatre tranches pour un montant total de 3,8 milliards d'euros, se répartissant en :

- une tranche de 750 millions d'euros à 2 ans assortie d'un coupon de 3,75 %,
- une tranche de 750 millions d'euros à 4 ans assortie d'un coupon de 3,625 %,
- une tranche de 1 milliard d'euros à 8 ans assortie d'un coupon de 3,625 %,
- une tranche de 1,3 milliard d'euros à 12 ans assortie d'un coupon de 3,875 %.

Cette émission permet notamment le financement de l'acquisition de Creed.

- Émission du 16 novembre 2023 pour un montant total de 800 millions de livres sterling se répartissant en :
 - une tranche de 400 millions de livres sterling à 3 ans assortie d'un coupon de 5,125 %,
 - et une tranche de 400 millions de livres sterling à 9 ans assortie d'un coupon de 5 %.

Cette émission permet au Groupe de diversifier ses sources de financement en accédant, pour la première fois, au marché obligataire en livres sterling.

NOTE 2 – ÉVÉNEMENTS POSTÉRIEURS À LA CLÔTURE

Acquisition d'un actif immobilier prestigieux à New York

Le 22 janvier 2024 et dans la continuité de la stratégie menée en 2023, Kering a annoncé l'acquisition d'un actif immobilier prestigieux à New York, comprenant des espaces *retail* de luxe sur plusieurs niveaux, totalisant environ 10 700 m², situés au

715-717 Cinquième Avenue, à l'angle sud-est de la 56^e rue, pour un montant de 963 millions de dollars américains (885 millions d'euros).

Aucun autre événement significatif n'est intervenu entre le 31 décembre 2023 et le 7 février 2024, date d'arrêté des comptes annuels par le Conseil d'administration.

NOTE 3 – SECTEURS OPÉRATIONNELS

3.1 Informations par secteur opérationnel

(en millions d'euros)	Gucci	Yves Saint Laurent	Bottega Veneta	Autres Maisons	Kering Eyewear et Corporate	Éliminations ⁽¹⁾	Total
2023							
Chiffre d'affaires	9 873	3 179	1 645	3 514	1 568	(213)	19 566
Résultat opérationnel courant	3 264	969	312	212	(7)	(4)	4 746
Dotations nettes courantes aux amortissements et provisions sur actif opérationnel non courant	735	250	182	373	283	n.a.	1 823
EBITDA	3 999	1 219	494	585	276	(4)	6 569
Acquisitions d'immobilisations corporelles et incorporelles ⁽²⁾	435	186	105	247	1 638	n.a.	2 611

(1) Les éliminations intragroupe sont publiées sur une colonne séparée.

(2) Dont l'acquisition d'actifs immobiliers stratégiques à hauteur de 1 380 millions d'euros.

(en millions d'euros)	Gucci	Yves Saint Laurent	Bottega Veneta	Autres Maisons	Kering Eyewear et Corporate	Éliminations	Total
2022							
Chiffre d'affaires	10 487	3 300	1 740	3 874	1 139	(189)	20 351
Résultat opérationnel courant	3 732	1 019	366	558	(88)	2	5 589
Dotations nettes courantes aux amortissements et provisions sur actif opérationnel non courant	684	232	175	330	245	n.a.	1 666
EBITDA	4 416	1 251	541	888	157	2	7 255
Acquisitions d'immobilisations corporelles et incorporelles	408	112	92	221	238	n.a.	1 071

3.2 Chiffre d'affaires par zone géographique

(en millions d'euros)	2023	2022
Asie-Pacifique (hors Japon)	6 848	6 568
Europe de l'Ouest	5 405	5 566
Amérique du Nord	4 500	5 547
Japon	1 400	1 244
Reste du monde	1 413	1 425
TOTAL	19 566	20 351

NOTES SUR LE COMPTE DE RÉSULTAT CONSOLIDÉ

NOTE 4 – CHIFFRE D’AFFAIRES

(en millions d’euros)	2023	2022
Ventes réalisées dans les magasins gérés en propre incluant le e-commerce	15 446	16 007
Ventes réalisées auprès des distributeurs tiers, royalties et autres revenus ⁽¹⁾	4 120	4 344
TOTAL	19 566	20 351

(1) Après élimination des ventes intragroupe.

NOTE 5 – CHARGES DE PERSONNEL ET EFFECTIFS

5.1 Charges de personnel par nature

(en millions d’euros)	2023	2022
Salaires et charges sociales	(2 682)	(2 497)
Charges liées aux retraites et autres avantages similaires des régimes à prestations définies	(11)	(11)
Charge liée aux paiements fondés sur des actions	(10)	(29)
Autres	(279)	(294)
TOTAL ⁽¹⁾	(2 982)	(2 830)

(1) N'inclut pas les charges de personnel comprises dans le coût des ventes.

5.2 Effectifs moyens en équivalent temps plein par géographie

	2023	2022
Asie-Pacifique (hors Japon)	12 318	12 306
Europe de l'Ouest	21 777	19 487
Amérique du Nord	5 638	4 825
Japon	2 808	2 681
Reste du monde	3 473	3 337
TOTAL	46 014	42 637

5.3 Effectifs inscrits à la clôture par géographie

	31/12/2023	31/12/2022
Asie-Pacifique (hors Japon)	12 739	12 888
Europe de l'Ouest	23 593	21 914
Amérique du Nord	5 957	5 840
Japon	2 978	2 934
Reste du monde	3 697	3 651
TOTAL	48 964	47 227

NOTE 6 – PAIEMENTS FONDÉS SUR DES ACTIONS

6.1 Plans réglés en trésorerie

Jusqu'à 2019, le Groupe a conféré à certains membres de son personnel des Kering Monetary Units (KMU) qui constituent des plans d'intéressement à long terme fondés sur des actions et systématiquement réglés en trésorerie, et soumis à des conditions de présence pour tous les bénéficiaires auxquelles s'ajoutent des conditions de performance pour les dirigeants mandataires sociaux. Le Groupe comptabilise son engagement au fur et à mesure des services rendus par les bénéficiaires, de la date d'attribution jusqu'à la date d'acquisition des droits.

La période d'exercice des droits acquis s'étale sur une période de deux ans au cours de laquelle les bénéficiaires peuvent choisir à leur convenance en avril et octobre et dans les quotités qu'ils déterminent, d'exercer leurs KMU sur la base de la dernière valeur déterminée.

La valeur unitaire des KMU attribuées se détermine et évolue en fonction de la variation intrinsèque du cours de l'action Kering et en comparaison de la progression moyenne d'un panier de sept valeurs du Luxe. La date d'exercice est la date à laquelle toutes les conditions spécifiques d'acquisition des droits sont satisfaites et à partir de laquelle le paiement des droits peut être exigé par les bénéficiaires.

Au 31 décembre 2023, tous les plans d'intéressement à long terme fondés sur des actions ont été exercés, le plan 2019 étant arrivé à sa fin de période d'exercice en octobre 2023.

Informations relatives à l'attribution

Année d'attribution	2019
Date d'attribution	01/01/2019
Période d'acquisition des droits	3 ans
Période d'exercice	2 ans
Dernière fenêtre d'exercice	octobre 2023
Nombre de bénéficiaires à la date d'attribution du plan	345
Nombre d'instruments attribués à la date du plan	38 205
Juste valeur unitaire à la date d'attribution (en euros)	753

Nombre de titres en circulation

Année d'attribution	2019
Solde au 31/12/2022	3 758
Attribution	-
Annulation	(29)
Exercice	(3 729)
Solde au 31/12/2023	-
dont exerçables au 31/12/2023	-
Prix moyen pondéré des instruments exercés (en euros)	1 287

6.2 Plans réglés en actions Kering

Plans d'attribution d'actions gratuites et de performance

Kering a mis en place depuis 2020, au titre des plans d'intéressement long terme, des plans d'actions gratuites et de performance au profit des dirigeants et de certains salariés du Groupe et dont les caractéristiques sont les suivantes :

Informations relatives à l'attribution

Année d'attribution	2020	2021	2022	2023
Date d'attribution	01/10/2020	01/10/2021	04/10/2022	03/10/2023
Période d'acquisition des droits	3 ans	3 ans	3 ans	3 ans
Nombre de bénéficiaires à la date d'attribution du plan	351	372	497	610
Nombre d'instruments attribués à la date d'attribution du plan	46 596	42 752	74 274	73 222
Juste valeur unitaire à la date d'attribution (en euros)	542,6-608,7	622,5-628,3	457,2-461,5	397,3-403,4

Nombre de titres en circulation

Année d'attribution	2020	2021	2022	2023
Solde au 31/12/2022	38 631	38 250	68 336	-
Attribution	-	-	-	73 222
Annulation	(21 703)	(7 798)	(12 282)	(1 395)
Livraison	(16 928)	-	-	-
Solde au 31/12/2023	-	30 452	56 054	71 827

Concernant les plans d'actions de performance, le nombre final d'actions livrées aux bénéficiaires présents à l'issue de la période d'acquisition ne peut être inférieur à 50 % ou supérieur de 50 % de l'attribution initiale à ces mêmes bénéficiaires. Le ratio d'ajustement de performance sur ce nombre final est déterminé en lien avec la performance boursière de Kering sur la période d'acquisition de trois ans rapportée à la performance du secteur mesurée à partir d'un indice constitué de huit valeurs européennes de l'industrie du Luxe. À ces conditions de performance applicables à tous les bénéficiaires s'ajoutent des conditions de performance spécifiques pour les mandataires sociaux qui ont été présentées aux Assemblées générales des actionnaires du 16 juin 2020, du 22 avril 2021, du 28 avril 2022 et du 27 avril 2023.

Autres plans d'attribution d'actions gratuites et de performance

Une rémunération en actions Kering peut également intervenir dans le cadre de plans spécifiquement mis en place pour des dirigeants clés des Maisons en lien avec la création de valeur de la marque dont ils ont la charge.

Un tel plan a été mis en place en 2020 dont le règlement a été effectué en actions Kering en 2023 à l'issue d'une période d'acquisition accélérée sur 3 ans par rapport à une période initiale de 5 ans.

La juste valeur de l'avantage à la date d'attribution, dont l'évaluation a été faite par un expert indépendant en utilisant les méthodes Black & Scholes et Monte Carlo, s'élevait à 55 millions d'euros.

NOTE 7 – AUTRES PRODUITS ET CHARGES OPÉRATIONNELS NON COURANTS

(en millions d'euros)	2023	2022
Gains relatifs aux changements de périmètre de consolidation	28	29
Plus-values de cession d'actifs non courants	85	-
Reprises de restructuration	35	-
Autres	19	4
Autres produits opérationnels non courants	167	33
Pertes relatives aux changements de périmètre de consolidation	(1)	(21)
Moins-values de cession d'actifs non courants	-	-
Dépréciation des écarts d'acquisition et autres actifs non courants	(70)	(41)
Charges de restructuration	(111)	(36)
Coûts d'acquisition	(39)	(29)
Autres	(50)	(101)
Autres charges opérationnelles non courantes	(270)	(227)
Autres produits et charges opérationnels non courants	(103)	(194)

Au cours de l'exercice 2023, les charges de restructuration, nettes de reprises, concernent essentiellement la poursuite de la restructuration entamée en 2022 chez Gucci. Les autres charges correspondent :

- à la dépréciation des autres actifs non courants, principalement liée à la réorganisation du Studio de création Gucci,
- à la dépréciation d'autres actifs chez Alexander McQueen et Brioni et,
- aux coûts d'acquisition de Creed.

Le gain relatif au changement de périmètre de consolidation concerne le changement de méthode de consolidation de Ginori 1735.

La plus-value de cession d'actifs constatée à hauteur de 85 millions d'euros concerne la cession d'un immeuble à Londres.

En 2022, les autres charges opérationnelles non courantes concernaient principalement la réorganisation du studio de création chez Gucci, l'impact du changement d'estimation sur les stocks et la dépréciation d'actifs en Russie. Les autres produits étaient liés à l'impact de la cession d'Ulysse Nardin et Girard Perregaux.

NOTE 8 – RÉSULTAT FINANCIER

(en millions d'euros)

	2023	2022
Coût de l'endettement financier net⁽¹⁾	(108)	(47)
Produits de trésorerie et d'équivalents de trésorerie	102	10
Charges financières au coût amorti	(210)	(57)
Autres produits et charges financiers	(151)	(89)
Gains nets (pertes nettes) sur actifs financiers	15	(3)
Gains nets (pertes nettes) de change	(64)	(28)
Part inefficace des couvertures de flux de trésorerie et de juste valeur	(95)	(154)
Gains nets (pertes nettes) sur dérivés non éligibles à la comptabilité de couverture	9	111
Autres charges financières	(16)	(15)
Total Résultat financier hors contrats de location	(259)	(136)
Charge d'intérêt sur contrats de location	(151)	(124)
TOTAL	(410)	(260)

(1) La définition de l'Endettement financier net est présentée en Note 33.1.5.

Au 31 décembre 2023, le coût de l'endettement financier s'établit à 108 millions d'euros, contre 47 millions d'euros au 31 décembre 2022. Cette augmentation de 61 millions d'euros est liée pour l'essentiel à l'augmentation du coût de la charge d'endettement, conséquence de l'augmentation de la dette moyenne du Groupe dans un contexte de hausse des taux d'intérêt long et court terme, minorée par l'amélioration significative de la rémunération de la trésorerie du Groupe qui bénéficie favorablement de la hausse des taux.

Les autres produits et charges financiers représentent en 2023 une charge nette de 151 millions d'euros (contre une charge nette de 89 millions d'euros en 2022). Cette variation de 62 millions d'euros s'explique principalement par un impact favorable exceptionnel en 2022 de 106 millions d'euros résultant de la revalorisation à la juste valeur par compte de résultat de la composante optionnelle de l'émission obligataire échangeable en actions PUMA remboursée en septembre 2022.

NOTE 9 – IMPÔT SUR LE RÉSULTAT

9.1 Charge d'impôt

(en millions d'euros)

	2023	2022
Charge d'impôt courant	(1 007)	(1 597)
Produit/(charge) d'impôt différé	(156)	177
TOTAL	(1 163)	(1 420)

9.2 Rationalisation du taux d'impôt effectif

(en millions d'euros)

	2023	2022
Résultat avant impôt	4 233	5 135
Charge d'impôt	(1 163)	(1 420)
Taux d'impôt effectif	27,5 %	27,7 %
Autres produits et charges opérationnels non courants	(103)	(194)
Résultat courant avant impôt	4 336	5 329
Impôt sur les autres produits et charges opérationnels non courants	25	60
Charge d'impôt sur le résultat courant	(1 188)	(1 480)
Taux d'impôt effectif sur le résultat courant	27,4 %	27,8 %

(en % du résultat avant impôt)	2023	2022
Taux d'impôt applicable en France	25,8 %	25,8 %
Différences de taux d'imposition des filiales étrangères	-1,9 %	-0,9 %
Différences permanentes	-0,4 %	-0,4 %
Reports déficitaires non reconnus	-0,8 %	1,4 %
Autres différences	4,7 %	1,8 %
Taux d'impôt effectif sur le résultat courant	27,4 %	27,8 %
Différences relatives aux autres produits et charges non courants (différences permanentes et de taux)	0,1 %	-0,1 %
Taux d'impôt effectif	27,5 %	27,7 %

Le taux d'impôt applicable en France en 2023 est le taux de base de 25 % augmenté de la contribution sociale de 3,3 %, soit 25,8 %.

Les différences de taux d'imposition des filiales étrangères correspondent à la différence entre le taux légal d'imposition applicable en France et les différents taux d'imposition légaux applicables dans les pays où le Groupe opère.

Les différences permanentes sont liées à des charges non déductibles ou des produits non imposables en application des lois fiscales des pays où le Groupe est implanté.

Les autres différences concernent des impôts autres que l'impôt sur les sociétés et assimilés à de l'impôt sur le résultat, tels que l'IRAP en Italie, la CVAE en France, des crédits d'impôts et éventuellement des redressements fiscaux.

9.3 Actifs et passifs d'impôt différé

(en millions d'euros)	31/12/2022	Compte de résultat	Gains et pertes enregistrés en capitaux propres	Autres variations ⁽¹⁾	31/12/2023
Actifs d'impôt différé	1 640	(91)	2	(31)	1 520
Passifs d'impôt différé	(1 572)	(65)	7	(146)	(1 776)
Actifs (Passifs) nets d'impôt différé	68	(156)	9	(177)	(257)
Évaluation des marques	(1 544)	3	-	(140)	(1 681)
Stocks – élimination marges internes et dépréciations	1 189	(140)	-	(23)	1 026
Autres retraitements	403	(32)	9	(10)	370
Reports déficitaires	20	13	-	(4)	28

(1) Les Autres variations comprennent les différences de change et les variations de périmètre.

9.4 Actifs d'impôt différé non reconnus

(en millions d'euros)	31/12/2023	31/12/2022
Actifs d'impôt différé sur déficits reportables	332	368
Actifs d'impôt différé sur autres différences temporaires	39	41
Actifs d'impôt différé non reconnus	370	410

(en millions d'euros)	31/12/2023	31/12/2022
Déficits reportables non reconnus avec échéance (en base)	968	1 156
à moins de 5 ans	9	25
à plus de 5 ans	959	1 132
Déficits reportables non reconnus sans échéance (en base)	607	623
Total déficits reportables non reconnus (en base)	1 575	1 779

NOTE 10 – RÉSULTAT PAR ACTION

10.1 Résultat par action

2023

	Ensemble consolidé	Activités poursuivies	Activités abandonnées
Résultat net, part du Groupe (en millions d'euros)	2 982,6	2 982,6	-
Nombre moyen pondéré d'actions ordinaires émises	123 953 244	123 953 244	123 953 244
Nombre moyen pondéré d'actions Kering auto-détenues	(1 606 750)	(1 606 750)	(1 606 750)
Nombre moyen pondéré d'actions ordinaires	122 346 494	122 346 494	122 346 494
Résultat de base par action (en euros)	24,38	24,38	-
Nombre moyen pondéré d'actions ordinaires	122 346 494	122 346 494	122 346 494
Actions ordinaires potentielles dilutives	36 436	36 436	36 436
Nombre moyen pondéré d'actions ordinaires diluées	122 382 930	122 382 930	122 382 930
Résultat dilué par action (en euros)	24,37	24,37	-

2022

	Ensemble consolidé	Activités poursuivies	Activités abandonnées
Résultat net, part du Groupe (en millions d'euros)	3 613,8	3 612,7	1,0
Nombre moyen pondéré d'actions ordinaires émises	124 705 057	124 705 057	124 705 057
Nombre moyen pondéré d'actions Kering auto-détenues	(1 545 941)	(1 545 941)	(1 545 941)
Nombre moyen pondéré d'actions ordinaires	123 159 116	123 159 116	123 159 116
Résultat de base par action (en euros)	29,34	29,33	0,01
Nombre moyen pondéré d'actions ordinaires	123 159 116	123 159 116	123 159 116
Actions ordinaires potentielles dilutives	135 529	135 529	135 529
Nombre moyen pondéré d'actions ordinaires diluées	123 294 645	123 294 645	123 294 645
Résultat dilué par action (en euros)	29,31	29,30	0,01

10.2 Résultat par action des activités poursuivies hors éléments non courants

Les éléments non courants présentés ci-dessous reprennent les autres produits et charges opérationnels non courants (cf. Note 7), nets de l'effet d'impôt et des éventuels intérêts minoritaires.

<i>(en millions d'euros)</i>	2023	2022
Résultat net des activités poursuivies, part du Groupe	2 982,6	3 612,7
Autres produits et charges opérationnels non courants	(102,8)	(194,0)
Impôt sur les autres produits et charges opérationnels non courants	24,7	60,0
Résultat net des activités poursuivies hors éléments non courants, part du Groupe	3 060,7	3 746,7
	2023	2022
Nombre moyen pondéré d'actions ordinaires émises	123 953 244	124 705 057
Nombre moyen pondéré d'actions Kering auto-détenues	(1 606 750)	(1 545 941)
Nombre moyen pondéré d'actions ordinaires	122 346 494	123 159 116
Résultat de base par action des activités poursuivies hors éléments non courants (en euros)	25,02	30,42
Nombre moyen pondéré d'actions ordinaires	122 346 494	123 159 116
Actions ordinaires potentielles dilutives	36 436	135 529
Nombre moyen pondéré d'actions ordinaires diluées	122 382 930	123 294 645
Résultat dilué par action des activités poursuivies hors éléments non courants (en euros)	25,01	30,39

NOTES SUR LE BILAN CONSOLIDÉ

NOTE 11 – ÉCARTS D'ACQUISITION ET TESTS DE DÉPRÉCIATION

11.1 Variations de la période

2023

(en millions d'euros)	Au 1 ^{er} janvier	Acquisitions	Pertes de valeur	Variations de périmètre	Différences de change	Autres mouvements	Au 31 décembre
Brut	4 261	3 508	–	–	72	(517)	7 324
Dépréciations	(207)	–	–	–	(5)	–	(211)
NET	4 053	3 508	–	–	67	(517)	7 112

Les acquisitions de la période correspondent principalement à l'écart d'acquisition provisoire de 3 423 millions d'euros pour Creed. Le montant de 517 millions d'euros dans les autres mouvements correspond principalement à l'allocation de l'écart d'acquisition de Maui Jim.

La contribution de Creed au chiffre d'affaires de l'exercice s'élève à 62 millions d'euros.

2022

(en millions d'euros)	Au 1 ^{er} janvier	Acquisitions	Pertes de valeur	Variations de périmètre	Différences de change	Autres mouvements	Au 31 décembre
Brut	3 094	1 474	–	–	(114)	(194)	4 261
Dépréciations	(203)	–	–	–	(4)	–	(207)
NET	2 891	1 474	–	–	(118)	(194)	4 053

En 2022, les acquisitions correspondent principalement à l'écart d'acquisition provisoire de Maui Jim pour 1 455 millions d'euros. Le montant de 194 millions d'euros dans les autres mouvements correspond principalement à l'allocation de l'écart d'acquisition de Lindberg.

11.2 Tests de dépréciation

Dans le cadre de l'évaluation de la valeur des écarts d'acquisition, un test de dépréciation a été mené au 31 décembre 2023. Les principales hypothèses retenues par Unité Génératrice de Trésorerie (UGT) ou groupe d'UGT se présentent comme suit :

2023

31/12/2023 (en millions d'euros)	Écarts d'acquisition		Taux de croissance perpétuelle	Horizon des plans d'affaires
	Valeur nette comptable	Taux d'actualisation (avant impôt)		
UGT Gucci	1 649	15,4 %	3,0 %	5 ans
Autres UGT	5 464	12,1% -15,7%	3,0 %	5 ou 10 ans
TOTAL	7 112			

2022

31/12/2022 (en millions d'euros)	Écarts d'acquisition		Taux de croissance perpétuelle	Horizon des plans d'affaires
	Valeur nette comptable	Taux d'actualisation (avant impôt)		
UGT Gucci	1 652	15,2 %	3,0 %	5 ans
Autres UGT	2 401	11,8% - 15,2%	3,0 %	5 ou 10 ans
TOTAL	4 053			

En 2023, aucune perte de valeur n'a été comptabilisée au compte de résultat en conséquence des tests de dépréciation.

Les valeurs recouvrables déterminées dans le cadre des tests de dépréciation ont fait l'objet de tests de sensibilité sur la base d'un taux d'actualisation (après impôt) majoré de 10 points de base,

d'un taux de croissance perpétuelle minoré de 10 points de base et de cash-flows minorés de 10 points de base.

Ces tests n'ont pas mis en évidence de valeur recouvrable inférieure à la valeur comptable des unités génératrices de trésorerie ou groupes d'unités génératrices de trésorerie.

NOTE 12 – MARQUES ET AUTRES IMMOBILISATIONS INCORPORELLES

(en millions d'euros)	Brut	Amortissements et dépréciations	31/12/2023	31/12/2022
			Net	Net
Marques	7 311	(103)	7 208	6 655
Autres immobilisations incorporelles	2 216	(1 245)	970	702
TOTAL	9 527	(1 348)	8 178	7 357

Sur l'exercice 2023, les marques et immobilisations incorporelles ont varié comme suit :

2023

(en millions d'euros)	Valeur nette au 1 ^{er} janvier	Acqui- sitions	Amortis- sements	Pertes de valeur	Variations de périmètre	Différences de change	Autres mouve- ments	Valeur nette au 31 décembre
Marques	6 655	–	–	–	–	(76)	628 ⁽¹⁾	7 208
Autres immobilisations incorporelles	702	311	(221)	–	114	(9)	74	970
TOTAL	7 357	311	(221)	–	114	(85)	702	8 178

(1) Le montant dans les autres mouvements est essentiellement lié à la marque de Maui Jim.

2022

(en millions d'euros)	Valeur nette au 1 ^{er} janvier	Acqui- sitions	Amortis- sements	Pertes de valeur	Variations de périmètre	Différences de change	Autres mouve- ments	Valeur nette au 31 décembre
Marques	6 406	–	–	–	–	2	247 ⁽¹⁾	6 655
Autres immobilisations incorporelles	597	279	(177)	–	4	1	(2)	702
TOTAL	7 003	279	(177)	–	4	3	245	7 357

(1) Le montant dans les autres mouvements est lié à la marque de Lindberg.

NOTE 13 – CONTRATS DE LOCATION

13.1 Droits d'utilisation sur contrats de location

(en millions d'euros)	Brut	Amortissements et dépréciations	31/12/2023	31/12/2022
			Net	Net
Magasins	6 498	(2 792)	3 706	3 682
Bureaux et autres	1 758	(607)	1 151	1 126
Loyers fixes capitalisés	8 256	(3 399)	4 857	4 808
Droits au bail	217	(91)	127	121
TOTAL	8 473	(3 490)	4 984	4 929

Tableau de variation des droits d'utilisation sur contrats de location

2023

(en millions d'euros)	Valeur nette au 1 ^{er} janvier	Nouveaux contrats	Révisions des contrats	Fins anticipées des contrats	Amortissements	Pertes de valeur	Différences de change	Autres	Valeur nette au 31 décembre
Magasins	3 682	1 060	147	(84)	(815)	(10)	(106)	(168)	3 706
Bureaux et autres	1 126	245	7	(54)	(161)	(29)	(7)	23	1 151
Total	4 808	1 305	154	(138)	(976)	(39)	(113)	(145)	4 857
Droits au bail	121	13	–	–	(9)	(2)	(1)	5	127
TOTAL	4 929	1 318	154	(138)	(985)	(41)	(114)	(140)	4 984

2022

(en millions d'euros)	Valeur nette au 1 ^{er} janvier	Nouveaux contrats	Révisions des contrats	Fins anticipées des contrats	Amortissements	Pertes de valeur	Différences de change	Autres	Valeur nette au 31 décembre
Magasins	3 299	1 045	110	(35)	(771)	(18)	44	7	3 682
Bureaux et autres	896	376	41	(37)	(154)	–	6	(3)	1 126
Total	4 196	1 421	151	(72)	(925)	(18)	50	4	4 808
Droits au bail	106	14	–	–	(10)	–	(1)	13	121
TOTAL	4 302	1 435	151	(72)	(935)	(18)	49	17	4 929

13.2 Passifs sur contrats de location

(en millions d'euros)	À moins de 1 an	De 1 à 5 ans	À plus de 5 ans	Total 31/12/2023	Total 31/12/2022
Échéancier des passifs sur contrats de location	884	2 519	1 992	5 395	5 232

Au 31 décembre 2023, les passifs courants sur contrats de location s'élèvent à 884 millions d'euros (812 millions d'euros en 2022). Les passifs non courants s'élèvent à 4 511 millions d'euros (4 420 millions d'euros en 2022).

Tableau de variation des passifs sur contrats de location

2023

(en millions d'euros)	Valeur nette au 1 ^{er} janvier	Nouveaux contrats	Remboursement	Charge d'intérêt	Révisions des contrats	Fins anticipées des contrats	Différence de change	Autres	Valeur nette au 31 décembre
Magasins	4 027	1 066	(850)	119	138	(99)	(116)	(133)	4 153
Bureaux et autres	1 204	248	(180)	32	7	(68)	(8)	7	1 242
TOTAL	5 232	1 314	(1 030)	151	145	(167)	(124)	(126)	5 395

2022

(en millions d'euros)	Valeur nette au 1 ^{er} janvier	Nouveaux contrats	Remboursement	Charge d'intérêt	Révisions des contrats	Fins anticipées des contrats	Différence de change	Autres	Valeur nette au 31 décembre
Magasins	3 540	1 033	(780)	98	112	(34)	48	10	4 027
Bureaux et autres	961	375	(168)	26	42	(37)	8	(3)	1 204
TOTAL	4 501	1 408	(948)	124	154	(71)	56	7	5 232

13.3 Impact des contrats de location dans le compte de résultat

(en millions d'euros)	2023	2022
Amortissements des droits d'utilisation	(985)	(935)
Charge d'intérêt sur contrats de location	(151)	(124)
Pertes de valeur de droits d'utilisation	41	18
Charge relative aux loyers fixes capitalisés	(1 094)	(1 041)
Charge des loyers variables	(1 032)	(989)
Contrats de courte durée et/ou portant sur des actifs de faible valeur	(96)	(101)
Produits de sous-location	10	10
Autres charges de loyer	(1 118)	(1 080)
TOTAL	(2 212)	(2 121)

13.4 Actifs (passifs) nets d'impôt différé sur contrats de location

(en millions d'euros)	2023	2022
Actifs d'impôt différé	1 463	1 159
Passifs d'impôt différé	(1 408)	(1 124)
Actifs (Passifs) nets d'impôt différé	55	35

NOTE 14 – IMMOBILISATIONS CORPORELLES

(en millions d'euros)	Brut	Amortissements et dépréciations	31/12/2023	31/12/2022
			Net	Net
Terrains et constructions	2 681	(274)	2 407	683
Matériels et installations	5 617	(3 084)	2 532	2 211
Autres immobilisations corporelles	530	(128)	402	494
TOTAL	8 828	(3 487)	5 341	3 388

2023

(en millions d'euros)	Valeur nette au 1 ^{er} janvier	Acqui- sitions	Cessions	Amortis- sements	Pertes de valeur	Variations de péri- mètre	Différences de change	Autres mouve- ments	Valeur nette au 31 décembre
Terrains et constructions	683	1 695 ⁽¹⁾	(33)	(27)	–	17	(8)	80	2 407
Matériels et installations	2 211	743	(2)	(591)	(20)	19	(67)	239	2 532
Autres immobilisations corporelles	494	168	(1)	(16)	(1)	10	(9)	(244)	402
TOTAL	3 388	2 607	(37)	(634)	(21)	47	(83)	76	5 341

(1) Les Acquisitions de la période correspondent principalement aux acquisitions d'actifs immobiliers stratégiques à Paris (cf. Note 1).

2022

(en millions d'euros)	Valeur nette au 1 ^{er} janvier	Acqui- sitions	Cessions	Amortis- sements	Pertes de valeur	Variations de péri- mètre	Différences de change	Autres mouve- ments	Valeur nette au 31 décembre
Terrains et constructions	672	14	–	(21)	2	13	(7)	10	683
Matériels et installations	1 946	605	(4)	(515)	(18)	24	14	159	2 211
Autres immobilisations corporelles	349	333	–	(20)	–	6	4	(178)	494
TOTAL	2 967	952	(4)	(556)	(16)	42	12	(9)	3 388

NOTE 15 – PARTICIPATIONS DANS LES SOCIÉTÉS MISES EN ÉQUIVALENCE

Les sociétés mises en équivalence sont composées d'entreprises associées (voir Note 34). Les participations du Groupe s'analysent comme suit :

(en millions d'euros)	31/12/2023	31/12/2022
Valentino	1 698	–
Autres participations dans les sociétés MEE	52	49
TOTAL	1 750	49

Les participations minoritaires de Kering représentent 4 millions d'euros dans le résultat net des sociétés mises en équivalence (2 millions d'euros en 2022).

La prise de participation dans la société Valentino du 30 novembre 2023 est assortie de put et call croisés au titre desquels le Groupe est engagé à compter de mai 2026 et jusqu'en août 2028 à acquérir une participation complémentaire de 70 % en cas d'exercice des options.

Ces options ont été consenties à des conditions normales de marché.

Lors de la levée de l'option, le prix d'exercice sera ajusté sur la base de la performance et des perspectives de la société Valentino au cours des prochains exercices. La valeur de cet engagement à la clôture est estimée à environ 4 milliards d'euros (cf. Note 30.3).

Par ailleurs, aucun autre engagement financier ou opérationnel n'a été consenti à la société mise en équivalence Valentino.

NOTE 16 – ACTIFS FINANCIERS

16.1 Détail des actifs financiers

(en millions d'euros)	31/12/2023	31/12/2022
Titres de participation ⁽¹⁾	167	416
Prêts et créances	3	1
Dépôts et cautionnements	232	226
Autres investissements financiers ⁽²⁾	136	213
Actifs financiers non courants	536	855
Instruments dérivés	122	163
Prêts et créances	14	3
Actifs financiers courants	136	167

(1) Dont participation de 0,4 % dans PUMA (3 % en 2022).

(2) Dont investissement dans le fonds carbone « Climate Fund for Nature » géré par la société Mirova, filiale de Natixis à hauteur de 5 millions d'euros.

16.2 Actifs financiers évalués à la juste valeur

(en millions d'euros)	31/12/2023	31/12/2022
Titres de participation	167	416
<i>dont les variations de juste valeur sont enregistrées en capitaux propres</i>	166	408
<i>dont les variations de juste valeur sont enregistrées au compte de résultat</i>	1	9
Instruments dérivés	122	163
Autres investissements financiers	136	213
<i>dont les variations de juste valeur sont enregistrées en capitaux propres</i>	130	205
<i>dont les variations de juste valeur sont enregistrées au compte de résultat</i>	6	7
Actifs financiers évalués à la juste valeur	425	791

Les titres de participation cotés sur un marché actif sont évalués à leur dernier cours de clôture (niveau 1 de juste valeur) et correspondent principalement aux titres PUMA. Les titres de participation non cotés sur un marché actif sont évalués selon des techniques de valorisation internes reposant sur des paramètres non observables (niveau 3 de juste valeur). Cette catégorie de titres n'est pas matérielle.

Les instruments dérivés sont évalués selon des techniques de valorisation reposant sur des paramètres de marché observables (dont les cours à terme et les courbes de taux) et des modèles communément utilisés (niveau 2 de juste valeur) (cf. Note 21).

Les autres investissements financiers évalués à la juste valeur sont évalués selon des techniques de valorisation internes reposant sur des paramètres non observables (niveau 3 de juste valeur).

NOTE 17 – STOCKS

(en millions d'euros)	31/12/2023	31/12/2022
Stocks commerciaux	4 981	4 707
Stocks industriels	1 094	1 102
Valeur brute	6 075	5 809
Provision pour dépréciation	(1 525)	(1 343)
Valeur nette	4 550	4 465

Évolution de la provision pour dépréciation

(en millions d'euros)	Au 1 ^{er} janvier	Dotations	Reprises	Variations de périmètre	Actifs détenus en vue de la vente	Différences de change	Autres mouvements	Au 31 décembre
2023	(1 343)	(244)	62	(11)	–	24	(12)	(1 525)
2022	(1 858)	(311)	84	(9)	–	(6)	756	(1 343)

Pour rappel en 2022, les autres mouvements incluent une reclassification entre valeur brute et provision pour dépréciation, suite à la modification de la technique d'évaluation des stocks.

NOTE 18 – CRÉANCES CLIENTS ET COMPTES RATTACHÉS

(en millions d'euros)	31/12/2023	31/12/2022
Créances clients et comptes rattachés	1 178	1 207
Provision pour dépréciation	(26)	(27)
Valeur nette	1 151	1 180

Évolution de la provision pour dépréciation

(en millions d'euros)	Au 1 ^{er} janvier	Variation de la provision pour dépréciation	Variations de périmètre	Différences de change	Autres mouvements	Au 31 décembre
2023	(27)	1	(2)	1	1	(26)
2022	(31)	5	(1)	(1)	–	(27)

Ancienneté des créances clients et comptes rattachés

(en millions d'euros)	2023	2022
Créances non échues	999	1 027
Créances échues :	179	180
Moins de 1 mois	108	99
Entre 1 et 6 mois	61	69
Plus de 6 mois	10	12
Provision pour dépréciation	(26)	(27)

Risque de crédit

Compte tenu du modèle d'affaires du Groupe avec une contribution réduite des ventes réalisées aux distributeurs tiers ainsi que des royalties perçues auprès de tiers, le Groupe n'est pas exposé à un risque de crédit significatif. Il n'existe, de surcroît, au sein de cette catégorie de clients, aucune

dépendance ni de concentration vis-à-vis d'un ou plusieurs d'entre eux. Enfin, le Groupe limite substantiellement le risque de crédit relatif à ces clients par la souscription d'une assurance-crédit.

NOTE 19 – CAPITAUX PROPRES

Au 31 décembre 2023, le capital social s'élève à 493 683 112 euros. Il est composé de 123 420 778 actions entièrement libérées de valeur nominale de 4 euros, en diminution de 2 600 000 euros après l'annulation de 650 000 actions dans le cadre du programme de rachat d'actions (496 283 112 euros de capital social pour 124 070 778 actions au 31 décembre 2022).

Le nombre d'actions Kering en circulation s'élève à 122 580 181 actions, une fois les 840 597 actions Kering auto-détenues déduites.

19.1 Actions Kering auto-détenues

(en millions d'euros)	31/12/2023		31/12/2022	
	Nombre	Montant	Nombre	Montant
Contrat de liquidité	6 750	3	–	–
Programme de rachat d'actions pour annulation	–	–	650 000	333
Paiements fondés sur des actions	833 847	447	1 200 408	690
Actions Kering auto-détenues	840 597	450	1 850 408	1 023

Variation des actions Kering auto-détenues

<i>(en millions d'euros)</i>	Nombre	Montant	Effet sur la trésorerie
Au 1^{er} janvier 2023	1 850 408	1 023	
Achats dans le cadre du contrat de liquidité	404 970	200	(200)
Cessions dans le cadre du contrat de liquidité	(398 220)	(198)	198
Achats dans le cadre des paiements fondés sur des actions	–	–	–
Acquisitions en vue d'annulation des actions	–	–	–
Annulation dans le cadre du programme de rachat d'actions	(650 000)	(333)	n.a.
Attribution définitive d'actions	(366 561)	(224)	n.a.
Plus-value/(moins-value) de cession nette	–	(18)	n.a.
Au 31 décembre 2023	840 597	450	(3)

Contrat de liquidité

Depuis le 26 mai 2004, Kering a confié un mandat à un intermédiaire financier en vue de favoriser la liquidité des transactions et la régularité des cotations des titres. À cet effet, Kering a signé un contrat de liquidité le 13 février 2019, en conformité avec la décision AMF n° 2018-01 du 2 juillet 2018, applicable à compter du 1^{er} janvier 2019. Un avenant à ce contrat est entré en vigueur le 1^{er} juillet 2021, prévoyant une réduction de 25 millions d'euros des moyens inscrits au compte de liquidité. En conséquence, depuis le 1^{er} juillet 2021, 25 millions d'euros figurent au compte de liquidité.

Programmes de rachat d'actions

Le programme de rachat d'actions, autorisé par l'Assemblée générale des actionnaires du 6 juillet 2021 et du 28 avril 2022, et annoncé le 25 août 2021 avec l'objectif de racheter jusqu'à 2,0 % du capital social sur une durée de 24 mois, a été finalisé le 15 décembre 2022.

Au cours de l'exercice 2023, la Société a procédé à l'annulation de 650 000 actions de la tranche 4 du programme de rachat d'actions finalisée le 15 décembre 2022.

19.2 Dividendes versés par Kering SA

<i>(en millions d'euros)</i>	Dividende 2023	Dividende 2022
ACOMPTE VERSÉ		
Montant par action	4,50 euros	4,50 euros
Date de mise au paiement	17 janvier 2024	18 janvier 2023
Montant brut versé	552	551
SOLDE VERSÉ L'ANNÉE SUIVANTE À L'ISSUE DE L'ASSEMBLÉE GÉNÉRALE		
Montant par action	9,50 euros ⁽¹⁾	9,50 euros
Date de mise au paiement	6 mai 2024	4 mai 2023
Montant brut versé	1 172 ^{(1) (2)}	1 179
TOTAL DIVIDENDE		
Montant par action	14,00 euros	14,00 euros
Montant brut total	1 724 ⁽²⁾	1 712

(1) Sur la proposition du Conseil d'administration de Kering du 7 février 2024, sous réserve de l'approbation par l'Assemblée générale du 25 avril 2024.

(2) Sans déduction des effets liés aux actions Kering auto-détenues.

Les montants versés sont présentés nets d'effets liés aux actions Kering auto-détenues.

NOTE 20 – ENDETTEMENT FINANCIER NET

(en millions d'euros)

	31/12/2023	31/12/2022
Emprunts et dettes financières	12 426	6 642
Trésorerie et équivalents de trésorerie	(3 922)	(4 336)
TOTAL	8 504	2 306

20.1 Trésorerie et équivalents de trésorerie

(en millions d'euros)

	31/12/2023	31/12/2022
Trésorerie	3 103	4 006
Équivalents de trésorerie ⁽¹⁾	819	330
TOTAL	3 922	4 336

(1) Incluent les dépôts à terme et parts de SICAV.

20.2 Emprunts et dettes financières par catégorie et échéance de remboursement

(en millions d'euros)	31/12/2023	Court terme	N+2	N+3	N+4	N+5	Au-delà	Total Long terme
Emprunts obligataires	9 795	500	1 497	959	1 228	597	5 014	9 295
Autres emprunts auprès des établissements de crédit	134	68	46	19	–	–	–	66
Découverts bancaires	272	272	–	–	–	–	–	–
Billets de trésorerie	1 277	1 277	–	–	–	–	–	–
Autres dettes financières ⁽¹⁾	948	282	541	–	63	2	59	665
dont Options de vente accordées à des intérêts minoritaires	711	47	541	–	63	1	59	664
TOTAL	12 426	2 400	2 085	978	1 291	599	5 073	10 026
%	100 %	19 %	17 %	8 %	10 %	5 %	41 %	81 %

(en millions d'euros)	31/12/2022	Court terme	N+2	N+3	N+4	N+5	Au-delà	Total Long terme
Emprunts obligataires	4 226	600	502	748	498	486	1 391	3 626
Autres emprunts auprès des établissements de crédit	201	141	31	28	–	–	–	59
Découverts bancaires	242	242	–	–	–	–	–	–
Billets de trésorerie	1 010	1 010	–	–	–	–	–	–
Autres dettes financières ⁽¹⁾	963	302	46	595	–	10	11	661
dont Options de vente accordées à des intérêts minoritaires	681	20	46	595	–	10	11	661
TOTAL	6 642	2 295	579	1 371	498	496	1 402	4 347
%	100 %	35 %	9 %	21 %	8 %	7 %	21 %	65 %

(1) Les Autres dettes financières incluent les intérêts courus non échus.

20.3 Emprunts et dettes financières par devise de remboursement

(en millions d'euros)	31/12/2023	%	31/12/2022	%
Euro	11 046	89 %	5 990	90 %
Livre sterling	927	7 %	2	–
Yen	193	2 %	409	6 %
Dollar américain	182	1 %	194	3 %
Autres devises	78	1 %	47	1 %
TOTAL	12 426	100 %	6 642	100 %

Les dettes libellées en devises financent des activités du Groupe en dehors de la zone euro.

20.4 Emprunts obligataires

Le Groupe a émis le 27 février 2023 une dette obligataire pour un montant total de 1,5 milliard d'euros se répartissant en deux tranches de 750 millions d'euros chacune, l'une ayant une maturité de six ans et assortie d'un coupon de 3,25 % et, l'autre ayant une maturité de dix ans et assortie d'un coupon de 3,375 %.

En mai 2023, le Groupe a procédé au remboursement d'un emprunt obligataire émis en mai 2020 pour un montant de 600 millions d'euros.

Le 5 septembre 2023, le Groupe a procédé à une émission obligataire pour un montant total de 3,8 milliards d'euros décomposée comme suit :

- une tranche de 750 millions d'euros à deux ans, assortie d'un coupon de 3,75 % ;
- une tranche de 750 millions d'euros à quatre ans, assortie d'un coupon de 3,625 % ;
- une tranche de 1 milliard d'euros à huit ans, assortie d'un coupon de 3,625 % ;

- une tranche de 1,3 milliard d'euros à douze ans, assortie d'un coupon de 3,875 %.

Enfin, Kering a réalisé une émission obligataire pour un montant de 800 millions de livres sterling le 23 novembre 2023 se répartissant en deux tranches de 400 millions de livres sterling, dont l'une à 3 ans (coupon 5,125 %) et l'autre à 9 ans (coupon 5,00 %).

Le Groupe dispose d'un programme EMTN (Euro Medium Term Notes) dont le plafond s'élève à 12 000 millions d'euros au 31 décembre 2023, utilisé à hauteur de 9 852 millions d'euros au 31 décembre 2023.

Les emprunts obligataires émis de 2014 à 2017 dans le cadre du programme EMTN sont tous assortis d'une clause de changement de contrôle, qui donne la possibilité aux porteurs obligataires de demander le remboursement au pair si, consécutivement à un changement de contrôle, Kering voyait sa note abaissée en catégorie Non Investment Grade.

Montant nominal (en millions de devises)	Devise	Taux d'intérêt émission	Date émission	Échéance	31/12/2023	31/12/2022
500	EUR	Fixe 2,75 %	08/04/2014	08/04/2024	500	503
			30/05/2014	08/04/2024		
			26/06/2014	08/04/2024		
			22/09/2015	08/04/2024		
			05/11/2015	08/04/2024		
50	EUR	Fixe 1,6 %	16/04/2015	16/04/2035	50	50
500	EUR	Fixe 1,25 %	10/05/2016	10/05/2026	499	498
300	EUR	Fixe 1,5 %	05/04/2017	05/04/2027	299	299
600	EUR	Fixe 0,25 %	13/05/2020	13/05/2023	–	600
600	EUR	Fixe 0,75 %	13/05/2020	13/05/2028	597	597
750	EUR	Fixe 1,25 %	05/05/2022	05/05/2025	749	748
750	EUR	Fixe 1,875 %	05/05/2022	05/05/2030	745	744
200	USD	Fixe 3,639 %	27/05/2022	27/05/2027	181	187
750	EUR	Fixe 3,25 %	27/02/2023	27/02/2029	745	–
750	EUR	Fixe 3,375 %	27/02/2023	27/02/2033	742	–
750	EUR	Fixe 3,75 %	05/09/2023	05/09/2025	748	–
750	EUR	Fixe 3,625 %	05/09/2023	05/09/2027	748	–
1000	EUR	Fixe 3,625 %	05/09/2023	05/09/2031	989	–
1300	EUR	Fixe 3,875 %	05/09/2023	05/09/2035	1 286	–
400	GBP	Fixe 5,125 %	23/11/2023	23/11/2026	460	–
400	GBP	Fixe 5,00 %	23/11/2023	23/11/2032	457	–
TOTAL					9 795	4 226

20.5 Autres emprunts auprès des établissements de crédit

Le Groupe dispose d'emprunts bancaires qui sont essentiellement libellés en yens pour un montant total de 90 millions d'euros au 31 décembre 2023 (171 millions d'euros au 31 décembre 2022) et émis à taux variable et dont les échéances sont inférieures à cinq ans.

20.6 Lignes de crédit confirmées non tirées

Le Groupe dispose au 31 décembre 2023 de 3 185 millions d'euros de lignes de crédit confirmées non tirées (3 035 millions d'euros au 31 décembre 2022). Ce montant se compose de 2 385 millions d'euros au titre du crédit syndiqué (dont 170 millions d'euros à échéance décembre 2024 et 2 215 millions d'euros à échéance décembre 2025), et de 800 millions d'euros de lignes de crédit bilatérales ayant une maturité de plus d'un an au 31 décembre 2023.

NOTE 21 – INSTRUMENTS DÉRIVÉS ET GESTION DES RISQUES DE MARCHÉ

21.1 Exposition et sensibilité au risque de taux d'intérêt

(en millions d'euros)	31/12/2023	Impact des couvertures	Après couvertures	Impact en résultat d'une variation de 1 % des taux d'intérêt
À taux fixe	11 073	–	11 073	–
À taux variable	1 353	–	1 353	14
Emprunts et dettes financières	12 426		12 426	14

(en millions d'euros)	31/12/2023	Impact en résultat d'une variation de 1 % des taux d'intérêt
Placements à taux variable	3 894	39

21.2 Exposition et sensibilité au risque de change

Une part prépondérante des ventes du Groupe est réalisée dans des monnaies différentes de sa devise fonctionnelle, en particulier le Dollar américain et les devises asiatiques dont le Yen japonais et le Yuan chinois. Les achats et coûts liés à la production sont essentiellement libellés en euros. Le Groupe

utilise des instruments dérivés de couverture afin de minimiser et anticiper l'impact des fluctuations des devises sur les résultats du Groupe. Ces couvertures sont réalisées avec des opérations de change fermes et/ou optionnelles éligibles à la comptabilité de couverture.

Le Groupe utilise pour la gestion du risque de change des instruments dérivés dont les encours représentés par leur notionnel sont les suivants :

	31/12/2023 Montants nominaux ⁽¹⁾		Valeur de marché ⁽²⁾			
	Inférieurs à un an	Supérieurs à un an	Couverture de flux de trésorerie futurs	Couverture de juste valeur	Non affectés	Total
<i>(en millions d'euros)</i>						
Options achetées	252	-	4	-	-	4
CNY put	227	-	4	-	-	4
JPY put	25	-	-	-	-	-
Tunnels	72	-	1	-	-	1
JPY seller	48	-	2	-	-	2
MXN seller	21	-	(1)	-	-	(1)
Autres	3	-	-	-	-	-
Contrats à terme	4 837	-	69	2	(1)	70
USD	1 572	-	18	1	-	19
CNY	1 168	-	28	1	-	29
KRW	437	-	(1)	-	-	(1)
JPY	411	-	17	-	-	17
HKD	311	-	6	-	-	6
GBP	298	-	(3)	-	-	(3)
TWD	129	-	2	-	-	2
Autres	511	-	2	-	(1)	1
Swaps cambistes ⁽³⁾	1 176	-	-	4	10	14
USD	640	-	-	1	12	13
CNY	191	-	-	1	-	1
JPY	180	-	-	-	(2)	(2)
CHF	(140)	-	-	1	2	3
Autres	305	-	-	1	(2)	(1)
TOTAL	6 337	-	74	6	9	89

(1) Vente/(Achat).

(2) Gain/(Perte).

(3) Hors swaps de devises en adossement de la dette (1 101 millions d'euros).

La position de change nette s'analyse de la façon suivante :

31/12/2023 <i>(en million d'euros)</i>	Exposition nette au bilan	Exposition prévisionnelle	Exposition nette avant gestion	Instruments de couverture	Exposition nette après gestion au 31/12/2023	Exposition nette après gestion au 31/12/2022
Dollar américain	1 139	1 507	2 646	(2 031)	615	34
Yuan chinois	751	1 183	1 934	(1 586)	348	204
Yen	177	428	605	(664)	(59)	(311)
Livre sterling	(922)	268	(654)	733	79	64
Franc suisse	(88)	-	(88)	138	50	18
Dollar Hong Kong	85	297	382	(324)	58	48
Won coréen	86	406	492	(437)	55	113
Autres	1 084	575	1 659	(1 065)	594	645
TOTAL	2 312	4 664	6 976	(5 236)	1 740	815

Les actifs monétaires sont constitués des créances et prêts ainsi que des soldes bancaires, des placements et équivalents de trésorerie dont la date d'échéance est inférieure à trois mois en date d'acquisition.

Les passifs monétaires sont constitués des emprunts et dettes financières ainsi que des dettes d'exploitation et autres dettes courantes.

Ces éléments monétaires sont majoritairement libellés dans les devises fonctionnelles dans lesquelles les filiales opèrent. Ils ne génèrent pas d'effet de change. Les éléments monétaires qui ne sont pas libellés dans les devises fonctionnelles dans lesquelles les filiales opèrent font l'objet d'une couverture de change dans le respect des procédures en vigueur.

Analyse de sensibilité au risque de change

Sur la base des données de marché en date de clôture, l'impact (hors effet d'impôt) directement en capitaux propres et au compte de résultat d'une variation de 10 % des cours de change de l'euro par rapport aux principales devises d'exposition les plus significatives pour le Groupe (le dollar américain, le yen et le yuan chinois) aurait été comme suit :

31/12/2023 (en million d'euros)	Impact capitaux propres		Impact compte de résultat	
	Variation de + 10 %	Variation de - 10 %	Variation de + 10 %	Variation de - 10 %
Dollar américain	134	(164)	-	-
Yen	102	(109)	-	-
Yuan chinois	37	(43)	-	-

31/12/2022 (en million d'euros)	Impact capitaux propres		Impact compte de résultat	
	Variation de + 10 %	Variation de - 10 %	Variation de + 10 %	Variation de - 10 %
Dollar américain	197	(240)	-	-
Yen	30	(36)	-	-
Yuan chinois	131	(159)	-	-

Toutes les autres variables de marché sont réputées constantes dans la détermination de la sensibilité.

L'impact dans les capitaux propres reconnu en réserves de réévaluation est généré par les instruments de change éligibles à la comptabilité de couverture de flux de trésorerie.

L'impact dans le compte de résultat en résultat financier est généré par les instruments de change non éligibles à la comptabilité de couverture et par la variation de la part inefficace des couvertures de flux de trésorerie.

21.3 Exposition au risque de fluctuation des cours de bourse

Le Groupe est exposé au travers des titres PUMA détenus à hauteur de 0,4 % au 31 décembre 2023 et dont la valorisation dépend des fluctuations du cours de bourse de PUMA (cf. Note 16.2).

Sur la base des données de marché en date de clôture, une variation de 10 % du cours de bourse de PUMA aurait un impact

de 3 millions d'euros sur la valorisation de la participation dans PUMA sur le bilan du Groupe.

Les autres actions détenues au titre des participations non consolidées représentent une faible exposition pour le Groupe et ne font pas l'objet de couverture.

21.4 Exposition au risque de fluctuation des cours des métaux précieux

Le Groupe peut être exposé à la variation du prix de certains métaux précieux dans le cadre des activités de ses Maisons en particulier dans la Joaillerie. Ainsi, des couvertures peuvent être mises en place notamment via la contractualisation d'instruments financiers dérivés pour sécuriser le coût de production ou en négociant les prix avec les affineurs ou les producteurs de produits semi-finis.

Au 31 décembre 2023, ces opérations de couverture dont la maturité résiduelle est de moins d'un an sont traitées sous forme d'achats à terme pour un notionnel de 6 millions d'euros et ont une valeur de marché non significative (notionnel de 38 millions d'euros au 31 décembre 2022).

En cas de variation instantanée de 1 % des cours de ces métaux précieux, ces opérations auraient un impact considéré comme nul en date d'arrêt.

21.5 Exposition au risque de contrepartie

Les transactions du Groupe sur les produits dérivés sont effectuées dans le respect des procédures de contrôle interne de gré à gré avec des opérateurs de premier plan ayant signé des conventions FBF ou ISDA. L'impact du risque de contrepartie sur la juste valeur des instruments dérivés tel que préconisé par IFRS 13 est considéré comme non significatif au 31 décembre 2023.

21.6 Méthode de valorisation des instruments dérivés

<i>(en millions d'euros)</i>	31/12/2023	Risque de taux d'intérêt	Risque de change	Autres risques de marché	31/12/2022
Actifs financiers non courants	3	–	3	–	1
Instruments dérivés – à la juste valeur par le résultat	–	–	–	–	–
Instruments dérivés – couverture de flux de trésorerie	3	–	3	–	1
Instruments dérivés – couverture de juste valeur	–	–	–	–	–
Actifs financiers courants	122	–	122	–	163
Instruments dérivés – à la juste valeur par le résultat	17	–	17	–	3
Instruments dérivés – couverture de flux de trésorerie	95	–	95	–	156
Instruments dérivés – couverture de juste valeur	10	–	10	–	3
Passifs financiers non courants	(13)	–	(13)	–	–
Instruments dérivés – à la juste valeur par le résultat	–	–	–	–	–
Instruments dérivés – couverture de flux de trésorerie	(13)	–	(13)	–	–
Instruments dérivés – couverture de juste valeur	–	–	–	–	–
Passifs financiers courants	(33)	–	(33)	–	(101)
Instruments dérivés – à la juste valeur par le résultat	(8)	–	(8)	–	(17)
Instruments dérivés – couverture de flux de trésorerie	(21)	–	(21)	–	(77)
Instruments dérivés – couverture de juste valeur	(4)	–	(4)	–	(7)
TOTAL	79	–	79	–	62

21.7 Risque de liquidité

La gestion du risque de liquidité du Groupe et de chacune de ses filiales est étroitement et périodiquement appréciée au travers des procédures de reporting financier du Groupe.

Afin de garantir la liquidité, le Groupe dispose de lignes de crédit confirmées non utilisées pour un montant total de 3 185 millions d'euros et d'une trésorerie disponible de 3 922 millions d'euros au 31 décembre 2023 (cf. Note 20.1).

(en millions d'euros)	31/12/2023		À moins de 1 an	De 1 à 5 ans	À plus de 5 ans
	Valeur comptable	Flux de trésorerie			
Instruments financiers non dérivés	14 626	(16 515)	(4 772)	(5 886)	(5 857)
Emprunts obligataires	9 795	(9 851)	(500)	(4 291)	(5 060)
Billets de trésorerie	1 277	(1 282)	(1 282)	-	-
Autres emprunts et dettes financières	1 354	(3 182)	(790)	(1 595)	(797)
Dettes fournisseurs et comptes rattachés	2 200	(2 200)	(2 200)	-	-
Instruments financiers dérivés	(79)	155	104	31	20
Risque de taux d'intérêt	-	-	-	-	-
Swaps de taux d'intérêt	-	-	-	-	-
Autres dérivés de taux	-	-	-	-	-
Risque de change	(79)	155	104	31	20
Change à terme & swaps de change	-	89	89	-	-
Flux out	-	(6 391)	(6 391)	-	-
Flux in	-	6 480	6 480	-	-
Autres dérivés de change	-	66	15	31	20
Flux out	-	(1 503)	(205)	(766)	(532)
Flux in	-	1 569	220	797	552
Autres risques de marché	-	-	-	-	-
Couverture de métaux précieux	-	-	-	-	-
TOTAL	14 547	(16 360)	(4 668)	(5 855)	(5 837)

(en millions d'euros)	31/12/2022		À moins de 1 an	De 1 à 5 ans	À plus de 5 ans
	Valeur comptable	Flux de trésorerie			
Instruments financiers non dérivés	8 905	(9 164)	(4 582)	(3 118)	(1 464)
Emprunts obligataires	4 226	(4 238)	(600)	(2 238)	(1 400)
Billets de trésorerie	1 010	(1 011)	(1 011)	-	-
Autres emprunts et dettes financières	1 406	(1 652)	(708)	(880)	(64)
Dettes fournisseurs et comptes rattachés	2 263	(2 263)	(2 263)	-	-
Instruments financiers dérivés	(62)	51	44	7	-
Risque de taux d'intérêt	-	-	-	-	-
Swaps de taux d'intérêt	-	-	-	-	-
Autres dérivés de taux	-	-	-	-	-
Risque de change	(62)	51	44	7	-
Change à terme & swaps de change	-	30	30	-	-
Flux out	-	(6 740)	(6 740)	-	-
Flux in	-	6 770	6 770	-	-
Autres dérivés de change	-	21	14	7	-
Flux out	-	(485)	(281)	(204)	-
Flux in	-	506	295	211	-
Autres risques de marché	-	-	-	-	-
Couverture de métaux précieux	-	-	-	-	-
TOTAL	8 843	(9 113)	(4 538)	(3 111)	(1 464)

NOTE 22 – PASSIFS FINANCIERS

22.1 Détail des passifs financiers

(en millions d'euros)	31/12/2023	31/12/2022
Instruments dérivés	13	-
Passifs financiers non courants	13	-
Instruments dérivés	33	101
Acompte sur dividende Kering SA	552	558
Autres	3	4
Passifs financiers courants	588	663

22.2 Passifs financiers évalués à la juste valeur

(en millions d'euros)	31/12/2023	31/12/2022
Instruments dérivés	33	101
Passifs financiers évalués à la juste valeur	33	101

Les instruments financiers dérivés sont évalués selon des techniques de valorisation reposant sur des paramètres de marché observables (dont les cours à terme et les courbes de taux) et des modèles communément utilisés (niveau 2 de juste valeur).

NOTE 23 – PROVISIONS POUR RETRAITES ET AUTRES AVANTAGES SIMILAIRES

23.1 Description des principaux régimes de retraite et autres avantages similaires

Selon les lois et usages propres à chaque pays, le personnel du Groupe bénéficie d'avantages à long terme ou postérieurs à l'emploi en complément de sa rémunération à court terme. Ces avantages complémentaires prennent la forme soit de régimes à cotisations définies, soit de régimes à prestations définies.

Dans le cadre de régimes à cotisations définies, le Groupe n'a pas d'obligation d'effectuer des versements supplémentaires en sus des cotisations déjà versées. Les cotisations de ces régimes sont inscrites en charges lorsqu'elles sont encourues.

Les régimes à prestations définies donnent lieu à une évaluation actuarielle par des experts indépendants. Ces avantages concernent principalement des retraites complémentaires obligatoires en Suisse, des indemnités de rupture légale en Italie et des indemnités de fin de carrière et des médailles du travail en France.

Retraites complémentaires obligatoires en Suisse (LPP)

En Suisse, les régimes de retraite sont des régimes à cotisations définies avec la garantie d'un crédit d'intérêt minimal et un taux de conversion fixe à la retraite. Cependant, les régimes de retraite des entités suisses du Groupe offrant des avantages supérieurs aux obligations minimales prévues par la loi LPP/BVG. Ils font par conséquent l'objet d'une provision au titre des régimes à prestations définies pour la part dite sur-obligatoire.

Ces plans de retraite sont généralement constitués en fondations ayant ainsi la forme d'entités juridiques distinctes. Ces fondations peuvent être dédiées ou collectives. Le Conseil de ces fondations, composé à parts égales de représentants de l'employeur et des employés, est responsable de la gouvernance du régime et porte les risques d'investissement et de longévité. Dans le cadre d'une fondation collective, celle-ci transfère une partie des prestations de risque à une compagnie d'assurance.

Indemnités de rupture légale en Italie (TFR)

Les plans en Italie correspondent au « Trattamento di Fine Rapporto » (TFR), créé par la loi 297 adoptée le 29 mai 1982, et qui s'applique à tous les travailleurs du secteur privé en cas de rupture du contrat de travail quelle qu'en soit la raison (démission volontaire, résiliation à l'initiative de l'employeur, décès, invalidité, retraite). Depuis 2007, les entreprises ayant au moins 50 salariés ont dû externaliser le financement des TFR. Cela concerne la grande majorité des entités du groupe Kering.

Indemnités de fin de carrière et médailles du travail en France

En France, l'indemnité de fin de carrière est un montant forfaitaire versé par la société à l'employé à son départ en retraite. Le montant de cette prestation dépend de la durée de service de l'employé à la date de la retraite et est défini par convention collective. Cette indemnité ne fournit pas de droits acquis aux employés avant qu'ils atteignent l'âge de la retraite. Cette indemnité de fin de carrière n'est pas liée à d'autres prestations de retraite telles que les pensions versées par la sécurité sociale ou les fonds complémentaires (ARRCO et AGIRC), qui sont pour leur part des régimes à cotisations définies.

En France, les médailles du travail ne sont pas obligatoires mais sont symboliques : il n'existe aucune obligation légale de verser une prestation aux salariés. Néanmoins, certaines entités françaises du groupe Kering ont choisi de donner une gratification à leurs salariés quand ils reçoivent l'une des médailles d'ancienneté accordées à 20, 30, 35 et 40 ans d'activité depuis le début de leur vie professionnelle.

23.2 Provision pour retraites et autres avantages à long terme

La provision présentée au bilan comprend les régimes postérieurs à l'emploi à prestations définies et les autres avantages à long terme :

(en millions d'euros)	31/12/2023	31/12/2022
Provisions non courantes	68	66
Provisions courantes	12	12
PROVISIONS POUR RETRAITES ET AUTRES AVANTAGES SIMILAIRES	80	78

(en millions d'euros)	2023					2022
	Valeur actualisée de l'obligation	Juste valeur des actifs financiers	Provisions pour retraites et autres avantages assimilés	Variation Gains et pertes enregistrés en capitaux propres	Compte de résultat	Provisions pour retraites et autres avantages assimilés
Au 1^{er} janvier	132	54	78	-	-	101
Coûts des services rendus	10	-	10	-	10	11
Coûts des services passés	1	-	1	-	1	-
Modifications des régimes	-	-	-	-	-	-
Charges d'actualisation financière de l'obligation	4	-	4	-	4	1
Produits d'intérêts sur les actifs financiers	-	1	(1)	-	-	-
Contributions des employés	3	3	-	-	-	-
Contributions de l'employeur	-	3	(3)	-	-	(3)
Prestations servies	(16)	(8)	(8)	-	-	(6)
Écarts actuariels :	(2)	-	(1)	(1)	-	(30)
<i>Changements d'hypothèses démographiques</i>	(1)	-	(1)	-	-	1
<i>Changements d'hypothèses financières</i>	(1)	-	(1)	-	-	(35)
<i>Effets d'expérience</i>	-	-	-	-	-	5
<i>Rendement des actifs financiers (hors intérêts)</i>	-	-	-	-	-	(1)
Contrats d'assurance	-	-	-	-	-	-
Dépenses administratives	-	-	-	-	-	-
Variations de périmètre	2	1	1	-	-	2
Actifs détenus en vue de la vente	-	-	-	-	-	-
Différences de change	4	3	-	-	-	2
Au 31 décembre	136	56	80	(1)	14	78
Obligation couverte par des actifs financiers	71	-	-	-	-	-
Obligation non couverte par des actifs financiers	65	-	-	-	-	-

23.3 Hypothèses actuarielles utilisées pour l'estimation de la valeur actualisée de l'obligation

	France		Suisse		Italie	
	2023	2022	2023	2022	2023	2022
Maturité moyenne des plans (en années)	11,2	10,4	11,4	9,6	8,2	9,4
Taux d'actualisation	4,50 %	4,00 %	2,00 %	2,25 %	4,50 %	4,00 %
Taux de croissance attendu des salaires	2,92 %	2,99 %	1,40 %	1,30 %	3,00 %	3,00 %
Taux d'inflation	2,00 %	2,00 %	1,30 %	1,10 %	2,00 %	2,00 %

Les analyses de sensibilité menées sur les hypothèses actuarielles montrent qu'une hausse ou une baisse de 50 points de base du taux d'actualisation ne serait pas significative et représenterait moins de 0,05 % du total des capitaux propres du Groupe au 31 décembre 2023.

23.4 Répartition de la valeur actualisée de l'obligation par pays

(en millions d'euros)	31/12/2023	31/12/2022
Suisse	68	67
Italie	35	34
France	22	21
Autres	11	11
Valeur actualisée de l'obligation	136	132

23.5 Juste valeur des actifs financiers par type d'instruments financiers

(en millions d'euros)	31/12/2023	%	31/12/2022	%
Instruments d'emprunt	11	20 %	11	21 %
Instruments de capitaux propres	22	39 %	20	37 %
Immobilier	13	23 %	13	25 %
Contrats d'assurance	–	0 %	–	0 %
Instruments dérivés	4	7 %	4	8 %
Trésorerie et équivalents de trésorerie	2	4 %	2	4 %
Autres actifs	3	6 %	3	5 %
Juste valeur des actifs	56	100 %	54	100 %

Le Groupe prévoit en 2024 de contribuer aux plans couverts par des actifs financiers à hauteur de 3 millions d'euros.

NOTE 24 – PROVISIONS ET PASSIFS ÉVENTUELS

(en millions d'euros)	31/12/2022	Dotations	Reprises utilisées	Reprises non utilisées	Changement de périmètre	Différences de change	Autres mouvements	31/12/2023
Provisions non courantes	19	1	(2)	–	2	(1)	2	21
Provisions courantes	168	68	(68)	(11)	1	–	5	163
TOTAL	187	69	(70)	(11)	3	(1)	7	184

(en millions d'euros)	31/12/2023	31/12/2022
Restructurations	64	53
Garanties de passif	23	23
Litiges et autres risques	97	111
TOTAL	184	187

Procès et litiges

Les sociétés du Groupe sont engagées dans un certain nombre de procès ou de litiges dans le cours normal des opérations. Aucun des contentieux en cours dans lesquels les sociétés du Groupe sont impliquées, de l'avis de leurs dirigeants et conseils, ne fait courir de risque matériel au cours normal et prévisible des affaires ou au développement envisagé du Groupe.

Le Groupe estime qu'il n'existe aucun litige connu de lui comportant des risques probables significatifs, susceptibles d'affecter le patrimoine, le résultat ou la situation financière du

Groupe, qui n'ait fait l'objet de provisions estimées nécessaires à la clôture de l'exercice. Aucun litige pris individuellement, contre la Société mère ou l'une de ses filiales, n'est significatif à l'échelle de la Société mère ou du Groupe.

Le Groupe n'a connaissance d'aucun arbitrage, qui serait susceptible d'avoir ou ayant eu dans un passé récent, une incidence significative sur la situation financière, l'activité, le résultat de la Société ou du Groupe.

Garanties de passif

Les provisions reconnues au titre des garanties de passif n'ont pas varié au cours de l'exercice 2023.

Passifs éventuels

À la connaissance du Groupe, il n'existe aucun passif éventuel significatif.

NOTES SUR LE TABLEAU DES FLUX DE TRÉSORERIE CONSOLIDÉS

NOTE 25 – TRÉSORERIE ET ÉQUIVALENTS DE TRÉSORERIE DANS LE TABLEAU DES FLUX DE TRÉSORERIE

(en millions d'euros)	31/12/2023	31/12/2022
Trésorerie et équivalents de trésorerie présentés au Bilan	3 922	4 336
Découverts bancaires	(272)	(242)
Trésorerie et équivalents de trésorerie présentés dans le Tableau des flux de trésorerie	3 650	4 094

NOTE 26 – CAPACITÉ D'AUTOFINANCEMENT

(en millions d'euros)	2023	2022
Résultat net des activités poursuivies	3 074	3 717
Dotations nettes courantes aux amortissements et provisions sur actif opérationnel non courant	1 823	1 666
Autres produits et charges sans contrepartie en trésorerie	94	(334)
Produits et charges opérationnels courants sans contrepartie en trésorerie :	(307)	135
Juste valeur des couvertures de change opérationnelles	(247)	284
Autres éléments	(60)	(149)
Autres produits et charges sans contrepartie en trésorerie :	401	(469)
Dépréciation des écarts d'acquisition, marques et autres actifs immobilisés	70	41
Juste valeur des couvertures de change en résultat financier	228	(386)
Charge (Produit) d'impôt différé	156	(177)
Quote-part de résultat des sociétés mises en équivalence	(4)	(2)
Autres éléments	(49)	55
Capacité d'autofinancement	4 991	5 049

NOTE 27 – VARIATION DU BESOIN EN FONDS DE ROULEMENT

(en millions d'euros)	2023	2022
Variation des stocks	(102)	(1 015)
Variation des créances clients et comptes rattachés	24	(196)
Variation des dettes fournisseurs et comptes rattachés	(126)	494
Variation des autres créances et autres dettes opérationnelles	(192)	(185)
Variation du besoin en fonds de roulement	(396)	(902)

NOTE 28 – ACQUISITIONS D'IMMOBILISATIONS CORPORELLES ET INCORPORELLES

(en millions d'euros)

	2023	2022
Acquisitions d'immobilisations corporelles ⁽¹⁾	(2 607)	(952)
Acquisitions d'immobilisations incorporelles	(311)	(275)
Variation des dettes fournisseurs d'immobilisations	324	176
Coûts de mise en place des contrats de location	(18)	(19)
Acquisitions d'immobilisations corporelles et incorporelles	(2 611)	(1 071)

(1) Les Acquisitions de la période correspondent principalement aux acquisitions d'actifs immobiliers stratégiques à Paris (cf. Note 1).

NOTE 29 – ACTIVITÉS DE FINANCEMENT ET VARIATION DES EMPRUNTS ET DETTES FINANCIÈRES

(en millions d'euros)

	Emprunts et dettes financières		Passifs sur contrats de location	Autres actifs et passifs	Capitaux propres	Total
	Court terme	Long terme				
Au 1^{er} janvier 2023	2 295	4 347	-	-	-	6 642
Augmentation de capital Kering SA	-	-	-	-	-	-
Dividendes versés aux actionnaires de Kering SA	-	-	-	-	(1 712)	(1 712)
Dividendes versés aux intérêts minoritaires des filiales consolidées	-	-	-	-	(42)	(42)
Transactions avec les intérêts minoritaires	-	-	-	-	(24)	(24)
(Acquisitions)/cessions d'actions Kering auto-détenues	-	-	-	-	(10)	(10)
Émissions d'emprunts obligataires et bancaires	-	6 205	-	-	-	6 205
Remboursements d'emprunts obligataires et bancaires	(957)	-	-	-	-	(957)
Émissions/(remboursements) des autres dettes financières	174	-	-	-	-	174
Remboursements des passifs sur contrats de location	-	-	(880)	-	-	(880)
Intérêts versés et assimilés	(98)	-	(151)	(128)	-	(377)
Flux nets de trésorerie liés aux activités de financement	(882)	6 205	(1 030)	(128)	(1 788)	2 377
Variations de périmètre	258	-	-	-	-	-
Différences de change	(22)	(5)	-	-	-	-
Variation des options de vente accordées à des intérêts minoritaires	54	4	-	-	-	-
Autres mouvements	697	(525)	-	-	-	-
Au 31 décembre 2023	2 400	10 026	-	-	-	-

(en millions d'euros)	Emprunts et dettes financières		Passifs sur contrats de location	Autres actifs et passifs	Capitaux propres	Total
	Court terme	Long terme				
Au 1^{er} janvier 2022	2 442	2 976	-	-	-	-
Augmentation de capital Kering SA	-	-	-	-	38	38
Dividendes versés aux actionnaires de Kering SA	-	-	-	-	(1 483)	(1 483)
Dividendes versés aux intérêts minoritaires des filiales consolidées	-	-	-	-	(45)	(45)
Transactions avec les intérêts minoritaires	(29)	(1)	-	-	347	317
(Acquisitions)/cessions d'actions Kering auto-détenues	-	-	-	-	(1 030)	(1 030)
Émissions d'emprunts obligataires et bancaires	-	1 742	-	-	-	1 742
Remboursements d'emprunts obligataires et bancaires	(904)	-	-	-	-	(904)
Émissions/(remboursements) des autres dettes financières	343	-	-	-	-	343
Remboursements des passifs sur contrats de location	-	-	(824)	-	-	(824)
Intérêts versés et assimilés	(67)	-	(124)	(107)	-	(298)
Flux nets de trésorerie liés aux activités de financement	(658)	1 741	(948)	(107)	(2 172)	(2 144)
Variations de périmètre	-	-	-	-	-	-
Différences de change	(21)	(6)	-	-	-	-
Variation des options de vente accordées à des intérêts minoritaires	23	362	-	-	-	-
Autres mouvements	509	(725)	-	-	-	-
Au 31 décembre 2022	2 295	4 347	-	-	-	-

AUTRES INFORMATIONS

NOTE 30 – ENGAGEMENTS HORS-BILAN

30.1 Principales garanties de passif sur cessions d'actifs

Dans le cadre de la cession de certaines de ses activités, le Groupe a donné des garanties de passif usuelles portant sur certaines déclarations fondamentales ainsi que des garanties spécifiques plafonnées et limitées dans le temps. Certaines garanties de passif ont fait l'objet de provisions (cf. Note 24).

30.2 Engagements hors-bilan relatifs aux contrats de location

(en millions d'euros)	Paiements dus par période			31/12/2023	31/12/2022
	À moins de 1 an	De 1 à 5 ans	À plus de 5 ans		
Contrats de location signés avec prise d'effet postérieure à la clôture	63	320	478	861	645
Contrats de location de courte durée	14	-	-	14	15
Contrats de location d'actifs de faible valeur	2	3	2	7	14
Engagements donnés sur contrats de location	79	323	480	882	674

30.3 Autres engagements donnés et reçus dans le cadre des opérations du Groupe

Les autres engagements donnés et reçus dans le cadre des opérations du Groupe se présentent comme suit :

(en millions d'euros)	Paielements dus par période			31/12/2023	31/12/2022
	À moins de 1 an	De 1 à 5 ans	À plus de 5 ans		
Obligations d'achat irrévocables	117	9	–	126	118
Cautions douanières et autres garanties opérationnelles	63	75	61	198	193
Autres engagements donnés	180	84	61	325	311
Autres engagements reçus	43	–	1	44	30

Dans le cadre de sa stratégie de compensation volontaire de ses émissions carbone, Kering s'est engagé le 16 février 2023 à investir dans un fonds carbone géré par la société Mirova, filiale de Natixis pour un montant maximum de 100 millions d'euros.

L'engagement donné par le groupe Kering au 31 décembre 2023 s'élève à 91 millions d'euros.

30.4 Autres engagements donnés

Dans le cadre de la prise de participation dans Valentino (cf. Note 15), l'engagement donné d'acquérir les 70 % complémentaires est estimé, à la clôture, à environ 4 milliards d'euros.

NOTE 31 – TRANSACTIONS AVEC LES PARTIES LIÉES

31.1 Partie liée ayant un contrôle sur le Groupe

La société Kering SA est contrôlée par Artémis, elle-même détenue en totalité par la société Financière Pinault.

	31/12/2023	31/12/2022
% de détention du groupe Artémis dans Kering SA	42,2 %	42,0 %
% de droits de vote du groupe Artémis dans Kering SA	59,3 %	59,3 %
Versement du dividende N-1 (en millions d'euros)	730	625
Versement acompte sur dividende N (en millions d'euros)	234	235
Redevance de la période (en millions d'euros)	7	7

Le Groupe paie une redevance à Artémis au titre, d'une part, d'une mission de conseil et d'étude en matière de développement et d'appui dans la réalisation d'opérations complexes et, d'autre part, de la fourniture d'opportunités de développement, d'affaires ou de facteurs de réduction des coûts. Cette redevance fait l'objet d'une convention examinée par le Comité d'audit et autorisée par le Conseil d'administration.

31.2 Rémunération du Conseil d'administration et du Comité exécutif du Groupe

(en millions d'euros)	2023	2022
Salaires et assimilés	42	41
Charges sociales	8	7
Indemnités de fin de contrat de travail	8	–
Rémunérations à court terme	58	48
Avantages postérieurs à l'emploi	1	1
Autres avantages à long terme	20	25
Paielements fondés sur des actions	19	2
Rémunérations à long terme	39	29
TOTAL	97	77

Les rémunérations à court terme correspondent aux montants versés au cours de l'exercice. Les rémunérations à long terme correspondent aux montants comptabilisés en charges de la période.

NOTE 32 – HONORAIRES DES COMMISSAIRES AUX COMPTES

Honoraires de l'exercice 2023 <i>(en millions d'euros – hors taxes et frais)</i>	PwC ⁽¹⁾		Deloitte ⁽²⁾		Total	
	2023	2022	2023	2022	2023	2022
Kering SA	0,7	0,6	0,9	0,8	1,6	1,4
Filiales intégrées globalement	4,7	3,9	4,2	3,5	8,9	7,5
Certification des comptes	5,4	4,5	5,1	4,3	10,5	8,9
Kering SA ⁽³⁾	0,1	0,1	0,6	0,4	0,7	0,6
Filiales intégrées globalement	3,7	3,7	0,4	0,3	4,1	4,0
Services autres que la certification des comptes	3,8	3,8	1,0	0,7	4,8	4,6
TOTAL	9,2	8,4	6,1	5,1	15,3	13,5

- (1) Dont réseau PwC : 3,8 millions d'euros en 2023 au titre de la certification des comptes et 3,7 millions d'euros au titre des services autres que la certification des comptes (3,2 millions d'euros en 2022 au titre de la certification des comptes et 3,8 millions d'euros au titre des services autres que la certification des comptes).
- (2) Dont réseau Deloitte : 3,7 millions d'euros en 2023 au titre de la certification des comptes et 0,6 million d'euros au titre des services autres que la certification des comptes (3,2 millions d'euros en 2022 au titre de la certification des comptes et 0,5 million d'euros au titre des services autres que la certification des comptes).
- (3) Les services autres que la certification des comptes fournis par PricewaterhouseCoopers Audit à l'entité consolidante et à ses filiales contrôlées sont principalement constitués de lettres de confort. Les services autres que la certification des comptes fournis par Deloitte & Associés à l'entité consolidante et à ses filiales contrôlées sont principalement constitués de lettres de confort et de diligences dans le cadre de la déclaration de performance extra-financière.

NOTE 33 – PRINCIPES ET MÉTHODES COMPTABLES

33.1 Base de préparation et présentation des comptes consolidés

33.1.1 Évolution du référentiel IFRS

Les normes, amendements et interprétations applicables de manière obligatoire à compter du 1^{er} janvier 2023 et dont l'analyse a permis de conclure à l'absence d'effet ou à un effet non significatif sur les comptes consolidés du Groupe clos au 31 décembre 2023 sont présentés ci-dessous :

- Amendement à IAS 1 – *Présentation des états financiers*, Informations à fournir sur les méthodes comptables ;
- Amendement de IAS 8 – *Méthodes comptables, changements d'estimations comptables et erreurs*, définition des estimations comptables ;
- Amendement de IAS 12 – *Impôt sur les sociétés*, impôt différé rattaché à des actifs et passifs issus d'une même transaction ;
- Amendement de IFRS 16 – *Contrats de location : passif de location dans une transaction de cession-bail* ;
- Amendement à la norme IAS 12 – *Impôt sur le résultat*, réforme fiscale internationale - Pilier 2.

Les amendements à la norme IAS 12, publiée par l'IASB le 23 mai 2023 et d'application immédiate pour les exercices ouverts à compter du 1^{er} janvier 2023, ont été adoptés par l'Union Européenne.

Cet amendement à la norme IAS 12 fait suite à la publication de la réforme fiscale internationale « Pilier 2 » par l'Organisation de Coopération et de Développement Économique (OCDE) en décembre 2021. Cette réforme vise à faire en sorte que les entreprises réalisant plus de 750 millions d'euros de chiffre d'affaires consolidé ou de bilan total consolidé (tel que présenté dans les états financiers consolidés pendant 2 années consécutives), s'acquittent d'un impôt minimum sur les bénéfices à un taux effectif de 15 % dans chacune des juridictions dans lesquelles elles exercent des activités.

Les amendements à la norme IAS 12 prévoient :

- Une exemption temporaire à la comptabilisation des impôts différés résultant de la mise en œuvre de cette réforme « Pilier 2 » ;
- Des informations ciblées à publier dans les notes aux états financiers consolidés permettant, sur la base des informations connues ou pouvant raisonnablement être estimées, de comprendre l'exposition du Groupe ;
- Une présentation séparée de l'impôt courant qui résultera de l'application des dispositions « Pilier 2 » (après son entrée en vigueur).

Les simulations menées par le Groupe sur les exercices antérieurs ont permis de conclure à un impact non significatif à date de cette réforme.

- Norme IFRS 17 – *Contrats d'assurance* ainsi que les amendements à IFRS 17 publiés en mai 2017, juin 2020 et décembre 2021.

La norme IFRS 17 également en vigueur de manière obligatoire à compter du 1^{er} janvier 2023 ne s'applique pas aux comptes consolidés du Groupe, les captives d'assurance n'ayant qu'une activité interne et les filiales étant les seules bénéficiaires assurées.

Enfin, à la date d'arrêt des comptes consolidés, le Groupe est en cours d'analyse de l'impact des normes, amendements et interprétations applicables au plus tôt le 1^{er} janvier 2024.

33.1.2 Évolution législative

Le 14 avril 2023, la loi sur la réforme des retraites en France a été promulguée. Les mesures issues de cette réforme ont été prises en compte dans la détermination de l'engagement du Groupe au 31 décembre 2023. Les impacts résultant de cette analyse ne sont pas significatifs pour le Groupe.

33.1.3 Recours à des estimations et au jugement

La préparation des comptes consolidés implique la prise en compte d'estimations et d'hypothèses par la direction du Groupe qui peuvent affecter la valeur comptable de certains éléments d'actif et de passif, de produits et de charges, ainsi que les informations données dans les notes annexes. La direction du Groupe revoit ses estimations et ses hypothèses de manière régulière afin de s'assurer de leur pertinence au regard de l'expérience passée et de la situation économique actuelle. En fonction de l'évolution de ces hypothèses, les éléments figurant dans ses futurs comptes consolidés pourraient être différents des estimations actuelles.

Les principales estimations faites par la direction du Groupe pour l'établissement des comptes consolidés concernent :

- les écarts d'acquisition ;
- les durées d'utilité associées aux immobilisations corporelles et incorporelles ;
- les provisions pour risques et les positions fiscales incertaines ;
- les provisions pour dépréciation de stocks ;
- les hypothèses retenues pour le calcul des droits d'utilisation sur contrats de location et passifs associés ;
- les provisions pour retraites et les rémunérations à long terme dont les paiements fondés sur des actions ;
- la reconnaissance d'impôts différés actifs ;
- et certains instruments financiers.

Le Groupe a pris en compte dans ses principales estimations et dans son analyse des risques :

- l'impact des engagements et décisions prises en matière de décarbonation ; notamment pour la réalisation des tests de perte de valeur ;
- le contexte macroéconomique actuel, et notamment la tendance inflationniste, même si le Groupe y est faiblement exposé. L'hyper-inflation déclarée dans certains pays, et notamment en Turquie et en Argentine, n'a pas d'impact matériel sur les comptes consolidés du Groupe ;
- les taux d'inflation officiels publiés pour la détermination des hypothèses actuarielles retenues pour le calcul des avantages postérieurs à l'emploi et les taux d'actualisation utilisés pour la réalisation des tests de dépréciation, et la construction des plans à moyen terme.

Par ailleurs, outre l'utilisation d'estimations, la direction du Groupe fait appel à son jugement afin de déterminer le traitement comptable approprié de certaines transactions, dans l'attente de clarification de certaines normes IFRS ou lorsque les normes en vigueur ne traitent pas des problématiques concernées.

33.1.4 Enjeux climatiques

Cohérence entre les états financiers et les enjeux climatiques

Depuis 2022, le département Finance Durable de Kering s'assure de la cohérence entre les états financiers et les enjeux climatiques, de répondre aux nouvelles réglementations sur ce sujet, et de garantir l'intégration des problématiques environnementales dans les processus de prise de décision, notamment concernant les investissements.

Conformément à la recommandation de la *Task Force on Climate-Related Financial Disclosures* (TCFD), Kering a conduit une évaluation de l'impact financier des risques climatiques ciblés. Les analyses menées à ce stade n'ont pas montré d'impacts significatifs sur les états financiers du Groupe.

Par ailleurs, en 2023, Kering a engagé des travaux en vue de l'entrée en vigueur de la CSRD, mobilisant l'ensemble des parties prenantes internes et directions concernées (direction des Risques, direction financière, Ressources humaines, juridique, représentants des Maisons...). Ces travaux ont notamment inclus la refonte de l'analyse de matérialité vers une analyse de double matérialité dont la méthodologie a été établie avec le soutien d'un cabinet expert indépendant en ligne avec les normes européennes définies dans le cadre de la CSRD (ESRS, et notamment ESRS 1 et 2). La revue des enjeux, impacts, risques et opportunités associés a été menée en cohérence avec les facteurs de risques déjà identifiés par le Groupe.

Les travaux mis en œuvre en 2022 et 2023 ont permis de conclure à l'absence d'impact des enjeux climatiques du Groupe sur le chiffre d'affaires et les marges retenues lors de la réalisation des tests de dépréciation. Seul le coût de la compensation carbone, historiquement affecté au Corporate, a été alloué dans les trajectoires de chaque UGT ou groupe d'UGT en proportion de leurs consommations estimées.

Stratégie de compensation volontaire des émissions carbone

À l'occasion de la 15^e Conférence des Parties (COP) de la Convention sur la biodiversité, qui s'est déroulée à Montréal en décembre 2022, Kering et la société de cosmétiques haut de gamme et durables Groupe L'OCCITANE ont annoncé leur partenariat pour créer le *Climate Fund for Nature*.

Dans le cadre de sa stratégie de compensation volontaire de ses émissions carbone, Kering s'est engagé le 16 février 2023 à investir dans un fonds carbone géré par la société Mirova, filiale de Natixis pour un montant maximum à terme de 100 millions d'euros. Cet engagement dans le *Climate Fund for Nature* sera décaissé progressivement, essentiellement sur les 8 premières années, par appels de fonds successifs, au fur et à mesure des besoins de financement des projets.

Ce fonds investit dans des projets de séquestration et d'évitement basés sur des solutions fondées sur la nature générant des crédits carbone pour Kering et les autres co-investisseurs. Ces crédits carbone sont transférés à ses actionnaires au fur et à mesure de leur livraison au travers d'un contrat d'achat à terme comptabilisé en engagement hors bilan et les achats de crédit carbone répondant aux besoins propres de l'activité de Kering (*own use*) seront comptabilisés lors de leur survenance, pour le prix contractuel.

Signature d'un contrat collectif d'achat d'électricité

Le 8 décembre 2022 – *The Fashion Pact* a annoncé le lancement, par ses membres, d'un nouveau projet nommé *Collective Virtual*

Power Purchase Agreement (CVPPA) dont l'objectif est d'accélérer l'adoption de sources d'énergie renouvelable en investissant dans de nouvelles infrastructures d'énergie propre, dans un premier temps en Europe.

Dans ce contexte, Kering a signé le 12 octobre 2023 un contrat d'achat d'énergie renouvelable, sans livraison physique, avec la société Caletona Servicios y Gestiones dont les activités sont situées en Espagne. Les certificats d'énergie attachés à la production d'énergies renouvelables (*European Energy Certificate System* (EECS®)) seront transférés au groupe Kering au fur et à mesure de la réalisation du contrat.

Le contrat a été signé pour une durée de 10 ans à compter de la date d'exploitation commerciale qui devrait prendre effet au 1^{er} mars 2026.

La signature du contrat étant intervenue en fin d'année 2023, l'impact sur les comptes à la clôture n'est pas significatif.

33.1.5 Utilisation d'indicateurs alternatifs de performance

Les indicateurs alternatifs de performance suivis par le Groupe et présentés dans les comptes consolidés sont :

Résultat opérationnel courant et autres produits et charges opérationnels non courants

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 (cf. Note 7).

En conséquence, le Groupe utilise comme indicateur alternatif de performance majeur le résultat opérationnel courant, défini comme la différence entre le résultat opérationnel et les autres produits et charges opérationnels non courants. Cet indicateur 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. Il est présenté de façon constante et stable dans le temps et selon le principe de continuité et de pertinence de l'information financière (cf. Note 3).

EBITDA

Le Groupe utilise, pour le suivi de sa performance opérationnelle, un indicateur alternatif de performance 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 (cf. Note 3).

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 (cf. Notes 7 et 9).

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. Les passifs sur contrats de location ne sont pas inclus dans le calcul de cet indicateur. Les emprunts et dettes

financières incluent les options de vente accordées à des intérêts minoritaires (cf. Note 33.21). 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 (cf. Note 8).

33.2 Principes de consolidation

Les comptes consolidés du Groupe regroupent les comptes des sociétés dont la liste est donnée en Note 34. Ils comprennent les états financiers des sociétés acquises à compter de leur date d'acquisition et ceux des sociétés cédées jusqu'à leur date de cession.

33.2.1 Filiales

Les filiales sont constituées de toutes les entités (y compris les entités structurées) sur lesquelles le Groupe exerce un contrôle. Le contrôle se définit selon trois critères qui sont : le pouvoir exercé sur l'entité, l'exposition aux rendements variables de l'entité et la capacité d'influer sur les rendements de l'entité. Cette définition du contrôle implique que le pouvoir détenu sur une entité peut se faire de plusieurs manières et non pas seulement à travers la détention des droits de vote. L'existence et l'effet des droits de vote potentiels sont pris en compte dans l'appréciation du contrôle s'ils sont substantifs. Le contrôle s'accompagne généralement de la détention, directe ou indirecte, de plus de la moitié des droits de vote mais peut également exister avec une détention inférieure.

Les filiales sont consolidées à compter de la date de prise de contrôle.

Les transactions ainsi que les actifs et passifs réciproques entre les entreprises consolidées sont éliminés. Les résultats sur les opérations internes avec les sociétés contrôlées sont intégralement éliminés.

33.2.2 Entreprises associées

Les entreprises associées sont constituées de toutes les entités sur lesquelles le Groupe exerce une influence notable sur la gestion et la politique financière, sans avoir le contrôle ni le contrôle conjoint. L'influence notable s'accompagne généralement de la détention de 20 à 50 % des droits de vote.

Les entreprises associées sont comptabilisées par la méthode de mise en équivalence. Elles sont initialement évaluées au coût, sauf dans les cas où le Groupe en détenait préalablement le contrôle. Les titres sont alors évalués à la juste valeur à la date de perte de contrôle et l'impact est comptabilisé dans le compte de résultat.

Au cours des exercices ultérieurs, la quote-part du Groupe dans les profits ou pertes de l'entreprise associée est enregistrée en résultat, sur la ligne « Quote-part de résultat des sociétés mises en équivalence ». La quote-part des autres éléments du résultat global provenant des entreprises associées est comptabilisée sur une ligne distincte de l'état du résultat global. Si la quote-part du Groupe dans les pertes d'une entreprise associée est égale ou supérieure à

sa participation dans celle-ci, le Groupe cesse de comptabiliser sa quote-part de pertes, à moins d'avoir une obligation légale ou implicite ou d'avoir effectué des paiements au nom de l'entreprise associée.

L'écart d'acquisition lié à une entreprise associée est inclus dans la valeur comptable de la participation, présentée sur une ligne unique du bilan « Participations dans les sociétés mises en équivalence ».

33.2.3 Regroupements d'entreprises

Les regroupements d'entreprises, dans les cas où le Groupe obtient le contrôle d'une ou plusieurs autres activités, sont comptabilisés en appliquant la méthode de l'acquisition.

Les regroupements d'entreprises sont évalués et comptabilisés conformément aux dispositions de la norme IFRS 3 : la contrepartie transférée est évaluée à la juste valeur des actifs remis, capitaux propres émis et passifs encourus à la date de l'échange. Les actifs et passifs identifiables de l'entreprise acquise sont en général évalués à leur juste valeur à la date de l'acquisition. Les coûts directement attribuables à l'acquisition sont comptabilisés au compte de résultat en autres charges opérationnelles non courantes.

Un écart d'acquisition est comptabilisé pour représenter la différence entre le coût d'acquisition et la quote-part du Groupe dans l'évaluation à la juste valeur des actifs et passifs identifiés. Quand la différence est négative, un profit est comptabilisé immédiatement au compte de résultat en autres produits opérationnels non courants.

Pour chaque regroupement, le Groupe a la possibilité d'opter pour une évaluation à la juste valeur des intérêts minoritaires (méthode de l'écart d'acquisition complet) ou au prorata des actifs nets identifiables de l'entreprise acquise eux-mêmes généralement à la juste valeur (méthode de l'écart d'acquisition partiel).

L'écart d'acquisition est déterminé à la date de prise de contrôle de l'entité acquise et ne fait l'objet d'aucun ajustement ultérieur au-delà de la période d'évaluation. L'acquisition ultérieure d'intérêts minoritaires ne donne pas lieu à la constatation d'un écart d'acquisition complémentaire. Les opérations d'acquisition et de cession d'intérêts minoritaires sont comptabilisées directement dans les capitaux propres part du Groupe.

La comptabilisation d'un regroupement d'entreprises doit être achevée dans un délai de 12 mois après la date d'acquisition. Ce délai s'applique à l'évaluation des actifs et passifs identifiables, de la contrepartie transférée et des intérêts minoritaires.

33.3 Conversion des devises étrangères

33.3.1 Monnaie fonctionnelle et monnaie de présentation

Les éléments inclus dans les comptes de chaque entité du Groupe sont évalués en utilisant la devise de l'environnement économique principal (« monnaie fonctionnelle ») dans laquelle l'entité opère. Les comptes consolidés du Groupe sont présentés en euro qui est la monnaie de présentation du Groupe.

33.3.2 Comptabilisation des opérations en devises

Les transactions libellées en devises étrangères sont comptabilisées dans la monnaie fonctionnelle de l'entité au cours de change en vigueur à la date de la transaction.

Les actifs et passifs monétaires en devises étrangères sont convertis à chaque arrêté comptable en utilisant le cours de clôture. Les gains et pertes de change en résultant ou provenant du règlement de ces actifs et passifs monétaires sont comptabilisés au compte de résultat en autres produits et charges financiers.

Les actifs et passifs non monétaires en devises étrangères évalués au coût historique sont convertis au cours de la date de la transaction et les actifs et passifs non monétaires en monnaies étrangères évalués à la juste valeur sont convertis au cours de la date où cette juste valeur a été déterminée. Lorsqu'un profit ou une perte sur un élément non monétaire est comptabilisé directement en capitaux propres dans les autres éléments du résultat global, la composante change de ce profit ou de cette perte est comptabilisée de manière similaire. Dans le cas contraire, cette composante est comptabilisée au compte de résultat.

33.4 Secteurs opérationnels

Conformément à la norme IFRS 8, l'information sectorielle présentée est établie sur la base des données de gestion internes utilisées pour l'analyse de la performance des activités et l'allocation des ressources par le Président-Directeur général et le Directeur général délégué, qui forment le principal organe de décision opérationnel du Groupe.

En conséquence, un secteur opérationnel est une composante distincte du Groupe qui se livre à des activités susceptibles de générer des revenus, dont les résultats opérationnels sont régulièrement revus par le principal décideur opérationnel et pour laquelle une information distincte est disponible. Chaque secteur opérationnel fait l'objet d'un suivi individuel en termes de reporting interne, selon des indicateurs de performance communs à l'ensemble des secteurs. Les secteurs présentés au titre de l'information sectorielle sont des secteurs opérationnels ou des regroupements de secteurs opérationnels similaires.

Les informations financières présentées au titre des secteurs opérationnels suivent les mêmes règles comptables que celles utilisées pour les comptes consolidés.

Le traitement des couvertures de change au moyen d'instruments dérivés est présenté dans la Note 33.17.

33.3.3 Conversion des comptes des sociétés en devises étrangères

Le compte de résultat et le bilan des entités du Groupe qui ont une monnaie fonctionnelle différente de la monnaie de présentation sont convertis en euro comme suit :

- les postes de bilan autres que les capitaux propres sont convertis au cours de change à la date de clôture de la période ;
- les postes du compte de résultat sont convertis au cours moyen de change de la période. Ce cours moyen est une valeur approchée du cours à la date de transaction en l'absence de fluctuation significative ;
- les différences de conversion sont comptabilisées directement en capitaux propres dans les autres éléments du résultat global, comme écarts de conversion.

L'écart d'acquisition et les ajustements à la juste valeur dégagés lors d'un regroupement d'entreprises avec une activité à l'étranger sont comptabilisés dans la monnaie fonctionnelle de l'entité acquise. Ils sont ensuite convertis au cours de clôture dans la monnaie de présentation du Groupe, les différences de conversion en résultant sont comptabilisées directement en capitaux propres dans les autres éléments du résultat global, comme écarts de conversion.

La mesure de la performance de chaque secteur opérationnel, utilisée par le principal décideur opérationnel, repose sur le résultat opérationnel courant.

Les dotations courantes aux amortissements et provisions sur actif opérationnel non courant correspondent aux dotations nettes aux amortissements et provisions sur les immobilisations incorporelles, les droits d'utilisation sur contrats de location et les immobilisations corporelles, comptabilisées dans le résultat opérationnel courant.

Les acquisitions d'immobilisations incorporelles et corporelles correspondent aux acquisitions brutes d'immobilisations y compris décalage de trésorerie, telles que présentées dans le tableau des flux de trésorerie consolidés.

Le chiffre d'affaires est présenté par zone géographique sur la base de la localisation géographique des clients.

33.5 Chiffre d'affaires

Le chiffre d'affaires est constitué principalement des ventes de marchandises (ainsi que des services attachés à ces ventes) et des produits liés aux redevances et licences d'exploitation.

33.5.1 Ventes de marchandises et services attachés

Les ventes de marchandises, qu'elles soient réalisées au travers d'un réseau de distribution de boutiques ou en ligne (activité *retail* incluant le e-commerce), ou bien auprès de distributeurs tiers (activité *wholesale*), sont comptabilisées lorsque le Groupe a honoré son engagement de prestation ou de cession envers son client, généralement au moment de la livraison.

Lorsqu'un client (notamment dans le cadre des activités *wholesale* et e-commerce) bénéficie d'un droit contractuel ou d'une pratique récurrente de retours, ces retours font l'objet d'une provision spécifique. Lorsque ces retours ne s'inscrivent

pas dans un cadre contractuel, la provision pour retours est estimée sur la base de données historiques. La provision pour retours est présentée dans le bilan au moyen d'un passif au titre des remboursements futurs. Un actif (et un ajustement correspondant au coût des ventes) représentant le droit de récupérer les marchandises de la part du client est également comptabilisé.

33.5.2 Royalties issues de licences d'exploitation

Les *royalties* perçues dans le cadre de licences d'exploitation sont reconnues conformément aux obligations contractuelles propres à chaque accord et ce, au fur et à mesure de la prestation (par exemple, lorsque ces produits sont calculés sur le montant des ventes sous-jacentes générées par le licencié en vertu de cet accord).

33.6 Charges de personnel

Les charges de personnel se composent principalement des salaires et charges sociales, des charges liées aux retraites et autres avantages similaires des régimes à prestations définies (cf. Note 33.22), et des charges liées aux paiements fondés sur des actions (cf. Note 33.7). Les salaires et charges sociales incluent les rémunérations fixes, les rémunérations variables à court terme, les

plans de rémunérations à long terme, les charges liées à la participation des salariés et autres plans d'intéressement, ainsi que toutes les charges sociales associées. Les autres charges de personnel comprennent notamment les indemnités de licenciement individuelles ou au sein d'un plan de restructuration et les jetons de présence des administrateurs des sociétés du Groupe.

33.7 Paiements fondés sur des actions

Le Groupe peut émettre des plans de rémunération variable à long terme dont les paiements sont fondés sur des actions. Ces plans se distinguent entre ceux réglés en trésorerie et ceux réglés en actions Kering.

- Les plans réglés en trésorerie donnent lieu à la constatation d'une charge de personnel au compte de résultat étalée sur la période d'acquisition des droits, en contrepartie d'un passif au bilan. La juste valeur de l'avantage octroyé aux bénéficiaires est réévaluée à chaque clôture, en prenant en compte tant l'évolution d'éventuelles conditions de performance de marché et de conditions de performance interne.
- Les plans réglés en actions Kering donnent lieu à la constatation d'une charge de personnel au compte de résultat étalée sur la période d'acquisition des droits, en contrepartie des capitaux propres part du Groupe. La juste valeur de l'avantage octroyé aux bénéficiaires est fixée à la

date d'attribution du plan au moyen d'une valorisation selon les modèles Black & Scholes et Monte Carlo, qui prend en compte dès l'origine du plan les effets liés aux éventuelles conditions de performance de marché. Les effets liés aux éventuelles conditions de performance internes sont, quant à eux, réévalués à chaque clôture.

Les charges sociales associées à ces plans de rémunération variable à long terme sont également reconnues en charges de personnel au compte de résultat au fur et à mesure de l'acquisition des droits, en contrepartie d'un passif au bilan, que les plans soient réglés en trésorerie ou en actions Kering. Ces charges sociales sont réévaluées à chaque clôture sur la base des hypothèses les plus certaines de dénouement de ces plans. En ce qui concerne les plans réglés en actions Kering, ces charges sociales reflètent la meilleure estimation du nombre d'actions à remettre à l'issue du plan en date de chaque clôture.

33.8 Impôt sur le résultat

La charge d'impôt se compose de l'impôt courant et de l'impôt différé.

Un impôt différé est calculé selon la méthode bilancielle du report variable pour toutes les différences temporelles existant entre la valeur comptable inscrite dans le bilan et la valeur fiscale des actifs et passifs, à l'exception des écarts d'acquisition non déductibles fiscalement et autres exceptions. L'évaluation de l'impôt différé repose sur la manière dont le Groupe s'attend à recouvrer ou régler la valeur comptable des actifs et passifs en utilisant le taux d'impôt adopté ou quasi adopté à la date de clôture.

Les actifs et passifs d'impôt différé ne sont pas actualisés et sont présentés séparément dans le bilan en actifs et passifs non courants.

Un actif d'impôt différé est comptabilisé sur les différences temporelles déductibles et pour le report en avant de pertes fiscales et de crédits d'impôt dans la mesure où leur réalisation future est probable.

Un passif d'impôt différé est comptabilisé sur les différences temporelles taxables relatives aux participations dans les filiales et entreprises associées sauf si le Groupe est en mesure de contrôler la date à laquelle la différence temporelle s'inversera et qu'il est probable que la différence temporelle ne s'inversera pas dans un avenir prévisible.

Les positions fiscales incertaines relatives à l'impôt sur le résultat, sont analysées et revues en interne conformément aux critères de la norme IAS 12 et de l'interprétation IFRIC 23. Celles-ci sont présentées au bilan au niveau de la ligne « dettes d'impôt courant ».

33.9 Résultat par action

Le résultat par action est calculé en rapportant le résultat net, part du Groupe au nombre moyen pondéré d'actions ordinaires en circulation durant l'exercice, c'est-à-dire sans tenir compte du nombre moyen pondéré d'actions Kering auto-détenues par le Groupe durant la période.

Le résultat dilué par action correspond au rapport entre le résultat net, part du Groupe et le nombre moyen pondéré dilué d'actions en circulation durant l'exercice ajusté de l'effet dilutif généré par les attributions d'actions gratuites.

Un résultat net des activités poursuivies hors éléments non courants par action est également calculé en ajustant le résultat net des activités poursuivies, part du Groupe du montant des éléments non courants nets d'impôt. Les éléments non courants correspondent aux autres produits et charges opérationnels non courants du compte de résultat (cf. Note 33.1.5).

33.10 Écarts d'acquisition

Les écarts d'acquisition sont déterminés selon la méthode présentée en Note 33.2.3.

À compter de la date d'acquisition, l'écart d'acquisition est alloué aux unités génératrices de trésorerie (UGT) ou groupes d'UGT définis par le Groupe. Ces UGT ou groupes d'UGT auxquels l'écart d'acquisition est alloué, font l'objet d'un test de dépréciation annuellement, ou dès lors que des événements ou des circonstances indiquent une perte de valeur potentielle.

Les UGT ou groupes d'UGT et les tests de dépréciation sont décrits en Note 33.12.

33.11 Marques et autres immobilisations incorporelles

Les marques et autres immobilisations incorporelles sont comptabilisées au coût diminué des amortissements et dépréciations.

Les marques et autres immobilisations incorporelles acquises dans le cadre de regroupement d'entreprises, contrôlées par le Groupe et qui sont séparables ou résultent de droits légaux ou contractuels, sont comptabilisées séparément de l'écart d'acquisition.

Les marques, qui constituent une catégorie prépondérante des immobilisations incorporelles du Groupe, correspondent à des immobilisations incorporelles à durée d'utilité indéterminée et ne sont, par conséquent, pas amorties. Elles sont testées dans le cadre du test de dépréciation réalisé au niveau de leur UGT. Lorsque ce test indique une perte de valeur, les marques sont alors testées séparément.

Les autres immobilisations incorporelles sont amorties sur leur durée d'utilité et font l'objet d'un test de dépréciation en cas d'indice de perte de valeur. Les durées d'utilité usuelles sont les suivantes :

- Marques : durée de vie indéfinie ;
- Développements informatiques internes, logiciels et sites internet : 1 à 8 ans ;
- Droits, brevets et autres propriété intellectuelle : 5 à 20 ans (maximum durée de la protection).

Les coûts de configuration et de personnalisation des logiciels informatiques en mode « SaaS » (« Software as a service ») sont analysés et enregistrés en charges de l'exercice lorsqu'ils ne répondent pas aux critères d'immobilisation conformément à IAS38.

Les logiciels développés en interne par le Groupe qui remplissent l'ensemble des critères sont immobilisés et amortis linéairement sur leur durée d'utilité.

Les tests de dépréciation sont décrits en Note 33.12.

33.12 Unités génératrices de trésorerie et tests de dépréciation

Le Groupe teste la valeur de ses actifs au niveau de ses unités génératrices de trésorerie (UGT) ou groupes d'UGT selon une périodicité annuelle, ou dès lors que des événements ou des circonstances indiquent une perte de valeur potentielle. Une UGT est le plus petit groupe d'actifs, y compris les écarts d'acquisition, qui génère des entrées de trésorerie résultant de leur utilisation continue, largement indépendantes des entrées de trésorerie générées par d'autres actifs ou UGT.

Les UGT ou groupes d'UGT définies par le Groupe correspondent aux différentes marques par lesquelles le Groupe opère (cf. Note 33.4).

Les tests de dépréciation consistent à déterminer si la valeur recouvrable d'une UGT est inférieure à sa valeur nette comptable. La valeur recouvrable d'une UGT est la valeur la plus élevée entre sa juste valeur diminuée des coûts de sortie et sa valeur d'utilité. La valeur d'utilité est déterminée par rapport aux projections de flux de trésorerie futurs attendus, en tenant compte de la valeur temps et des risques spécifiques liés à l'UGT ou au groupe d'UGT.

Les projections de flux de trésorerie futurs attendus sont établies sur la base des budgets et des plans à moyen terme. Ces plans sont construits sur un horizon de cinq ans à l'exception de certaines UGT ou de groupes d'UGT en cours de repositionnement stratégique pour lesquelles une durée plus longue peut être retenue (dix ans en général). Pour le calcul de la valeur d'utilité, une valeur terminale égale à la capitalisation à l'infini d'un flux annuel normatif est ajoutée à la valeur des flux futurs attendus. Les taux de croissance perpétuelle se justifient par le mix pays, le Groupe opérant sur des zones géographiques dont les marchés ont des taux de croissance plus élevés qu'en Europe.

Lorsque la valeur recouvrable de l'UGT est inférieure à sa valeur nette comptable, une dépréciation est comptabilisée. La dépréciation est affectée prioritairement à l'écart d'acquisition et est enregistrée en autres produits et charges opérationnels non courants au compte de résultat (cf. Note 33.1.5).

Les dépréciations comptabilisées au titre des marques et des autres immobilisations incorporelles ainsi que des immobilisations corporelles peuvent être reprises ultérieurement lorsque les indices ayant conduit à la perte de valeur n'existent plus. Les dépréciations comptabilisées au titre des écarts d'acquisition ne peuvent être reprises.

33.13 Contrats de location

Le Groupe applique la norme IFRS 16 à l'ensemble de ses contrats de location, à l'exception des contrats de location :

- à court terme, dont la durée initiale est égale ou inférieure à 12 mois ;
- dont le bien sous-jacent est de faible valeur.

Les paiements au titre de ces contrats non reconnus au bilan sont comptabilisés en charges opérationnelles de manière linéaire sur la durée du contrat.

L'application de la norme IFRS 16 consiste, pour tout contrat de location concerné, à reconnaître dans le bilan à la date de début du contrat de location :

- un passif sur contrats de location, correspondant à la valeur actualisée des paiements de loyer fixe futurs relatifs à la durée estimée du contrat de location. Ce passif est présenté séparément pour sa part courante et sa part non-courante. Les loyers fixes futurs incluent la réévaluation éventuelle de loyer correspondant à un indice ou un taux de croissance contractuellement établi. Ils peuvent également inclure la valeur d'une option d'achat ou l'estimation de pénalités de fin de contrat anticipée, lorsque le Groupe est raisonnablement certain d'exercer de telles options. En outre, les paiements fixes incluent la déduction des éventuels avantages incitatifs à la location à recevoir à la date de début du contrat de location ;
- un droit d'utilisation sur contrats de location, correspondant à la valeur du passif sur contrats de location diminuée des avantages incitatifs à la location reçus du bailleur, et augmentée de loyers payés d'avance, des coûts directs initiaux ainsi qu'une estimation des coûts de remise en état lorsque ceux-ci font l'objet d'obligations contractuelles.

Après le début du contrat de location, la dette au titre des loyers futurs est diminuée du montant des paiements effectués au titre des loyers et augmentée des intérêts. La dette est réévaluée, le

Pour l'exercice 2023, la manière dont le Groupe a tenu compte, pour la construction de ses tests de dépréciation, du contexte macroéconomique et des enjeux climatiques est décrite dans les Notes 33.1.3 et 33.1.4.

cas échéant, pour refléter une nouvelle appréciation ou une modification des loyers futurs. Le droit d'utilisation, initialement évalué à son coût y compris les coûts directs du locataire, les prépaiements versés moins les incitations au bail (loyers gratuits) et les coûts de restauration, est amorti linéairement sur la durée du contrat de location telle que définie en application d'IFRS 16.

La norme prévoit que le taux d'actualisation de chaque contrat soit déterminé par référence au taux d'emprunt marginal, lequel correspond au taux d'intérêt que le Groupe aurait à payer pour emprunter, pour une durée et garantie similaires, les fonds nécessaires pour se procurer un bien de valeur similaire à l'actif au titre du droit d'utilisation sur contrats de location dans un environnement économique similaire.

Les taux d'emprunt marginaux utilisés par le Groupe sont construits sur la base d'une combinaison de courbes de taux sans risque par devise/pays, des points de swap euro/devise ainsi que du spread de crédit du Groupe, auquel s'ajoute la prise en compte de la nature du sous-jacent (immobilier).

À ces éléments, est ajouté un Beta « secteur », qui diffère selon le segment opérationnel du locataire, reflétant le risque spécifique par activité.

Les courbes de taux ainsi établies considèrent la duration moyenne des contrats de location et sont produites sur une base trimestrielle.

Les droits au bail sont une composante distincte du droit d'utilisation et sont amortis sur la durée des contrats de location sous-jacents, sous déduction d'une valeur résiduelle éventuelle. Ces valeurs résiduelles font l'objet chaque année d'un test de dépréciation pouvant conduire à une perte de valeur.

Le Groupe constate des impôts différés au titre du droit d'utilisation et de la dette locative.

33.14 Immobilisations corporelles

Les immobilisations corporelles sont comptabilisées au coût historique amorti diminué des éventuelles pertes de valeur, à l'exception des terrains qui ne sont pas amortissables. Elles ne font l'objet d'aucune réévaluation.

Les différents composants d'une immobilisation corporelle sont comptabilisés séparément lorsque leur durée d'utilité estimée, et donc leur durée d'amortissement, sont significativement différentes. Le coût d'une immobilisation corporelle inclut les dépenses qui sont directement attribuables à son acquisition.

L'amortissement pratiqué par le Groupe pour les immobilisations corporelles est calculé selon la méthode linéaire, sur la base du coût d'acquisition ou de production, sous déduction d'une valeur résiduelle éventuelle révisée chaque année, si celle-ci est jugée significative.

Les durées d'utilité usuelles sont les suivantes :

- Constructions : 10 à 100 ans ;
- Aménagements et agencements : 3 à 15 ans ;
- Aménagements des actifs de location : 3 à 10 ans (limité à la durée du contrat de location défini selon IFRS 16) ;

- Matériel et installations : 3 à 20 ans ;
- Autres immobilisations corporelles : 2 à 7 ans.

Les immobilisations corporelles font l'objet d'un test de dépréciation dès lors qu'un indice de perte de valeur est identifié, comme par exemple une fermeture de magasin ou de site planifiée, des réductions d'effectifs ou une révision à la baisse des perspectives de marché. Lorsque la valeur recouvrable de l'actif est inférieure à sa valeur nette comptable, une dépréciation de l'actif est comptabilisée. Dans les cas où la valeur recouvrable de l'actif isolé ne peut être déterminée précisément, le Groupe détermine la valeur recouvrable de l'UGT ou du groupe d'UGT auquel l'actif appartient.

Lors de la cession d'une immobilisation corporelle, les plus ou moins-values de cession résultant de la différence entre le prix de vente et la valeur nette comptable des éléments d'actif cédés sont comptabilisés au compte de résultat.

33.15 Actifs financiers

La classification des actifs financiers détermine leur traitement comptable et leur méthode de valorisation. Il existe trois catégories d'actifs financiers :

- les actifs financiers évalués au coût amorti ;
- les actifs financiers évalués à la juste valeur par le compte de résultat ;
- les actifs financiers évalués à la juste valeur directement dans les capitaux propres en autres éléments du résultat global.

Cette classification est déterminée par le Groupe à la date de comptabilisation initiale, en fonction des caractéristiques de ces actifs financiers et de l'objectif de gestion suivant lequel ils ont été acquis. Les achats et ventes d'actifs financiers sont comptabilisés à la date de transaction, date à laquelle le Groupe est engagé dans l'achat ou la vente de l'actif. Un actif financier est décomptabilisé si les droits contractuels sur les flux de trésorerie liés à cet actif financier arrivent à expiration ou si cet actif a été transféré.

33.15.1 Actifs financiers évalués au coût amorti

Les actifs financiers sont évalués au coût amorti si leur détention s'inscrit dans un modèle de gestion visant l'encaissement de flux de trésorerie contractuels correspondant uniquement à des remboursements de principal et à des versements d'intérêts sur le principal restant dû.

Ils comprennent les prêts et créances, les dépôts et cautionnements, les créances clients et la plupart des autres créances, qu'elles soient courantes ou non courantes.

Ces actifs financiers sont initialement comptabilisés à la juste valeur puis au coût amorti calculé selon la méthode du taux d'intérêt effectif.

Le taux d'intérêt effectif est déterminé pour chaque transaction et correspond au taux qui permet d'obtenir la valeur nette comptable d'un actif financier en actualisant ses flux futurs estimés payés jusqu'à l'échéance. Ce calcul inclut les coûts de transaction de l'opération ainsi que toutes les primes et/ou décotes éventuelles. Les coûts de transaction correspondent aux coûts qui sont directement rattachables à l'acquisition ou à l'émission d'un actif financier. Les gains et pertes nets sur les prêts et créances correspondent aux produits d'intérêt et provisions.

Les provisions sont enregistrées au compte de résultat et sont déterminées sur la base du modèle des pertes attendues :

- pour les créances clients, le Groupe applique une matrice de provisionnement par pays/marque qui est déterminée sur la base des historiques de pertes. Les assurances crédit qui pourraient être souscrites par le Groupe sont prises en compte dans l'évaluation du risque et donc du provisionnement ;
- pour les autres actifs financiers évalués au coût amorti, une analyse prenant en compte la probabilité de défaut de la contrepartie est réalisée.

33.15.2 Actifs financiers évalués à la juste valeur par le compte de résultat

Les actifs financiers évalués à la juste valeur par le compte de résultat sont principalement les actifs financiers pour lesquels les flux de trésorerie contractuels ne correspondent pas uniquement à des remboursements de principal et à des versements d'intérêts sur le principal restant dû.

Cette catégorie comprend :

- les titres de participation et autres investissements financiers, à moins que le Groupe ait choisi au cas par cas l'option de les évaluer à leur juste valeur directement par capitaux propres en autres éléments du résultat global ;
- les actifs financiers détenus par le Groupe à des fins de transaction avec l'intention de revente dans un terme proche et qui appartiennent à un portefeuille d'instruments financiers gérés ensemble et pour lequel il existe une pratique de cession à court terme ;
- les actifs désignés à la juste valeur sur option.

La variation de valeur de ces actifs est enregistrée au compte de résultat. Les gains et pertes nets des actifs financiers évalués à leur juste valeur par le compte de résultat correspondent généralement aux produits d'intérêts, aux dividendes, à la variation de leur juste valeur (gain ou perte latente) et aux plus-values de cession (gain ou perte réalisée).

33.15.3 Actifs financiers évalués à la juste valeur directement en capitaux propres en autres éléments du résultat global

Les actifs financiers sont évalués à la juste valeur directement en capitaux propres en autres éléments du résultat global lorsque la détention de ces actifs s'inscrit dans un modèle économique visant à la fois (i) la perception de flux de trésorerie contractuels (correspondant uniquement à des remboursements de principal et à des versements d'intérêts sur le principal restant dû), et (ii) la vente de ces actifs financiers.

Cette catégorie comprend les titres de dette, telles que les obligations, qui respectent les caractéristiques des flux contractuels et le modèle de gestion énoncé ci-dessus.

Elle peut comprendre également les titres de participation ou d'autres investissements financiers reconnaissant ainsi la variation de leur juste valeur directement en capitaux propres en autres éléments du résultat global, et ce jusqu'à leur cession, à l'exception des dividendes perçus qui sont systématiquement reconnus au compte de résultat quelle que soit la classification de l'actif financier sous-jacent.

33.15.4 Niveau de détermination de la juste valeur et méthodes de valorisation associées

Les méthodes de valorisation à la juste valeur retenues pour les actifs financiers sont hiérarchisées en trois niveaux distincts :

- niveau 1 de juste valeur : méthode de valorisation des actifs financiers faisant l'objet de cotations sur un marché actif ;
- niveau 2 de juste valeur : méthode de valorisation des actifs financiers dont l'évaluation à la juste valeur fait appel à des

techniques de valorisation reposant sur des paramètres de marché observables ;

- niveau 3 de juste valeur : méthode de valorisation des actifs financiers dont l'évaluation à la juste valeur fait appel à des techniques de valorisation reposant sur des paramètres non observables (paramètres dont la valeur résulte d'hypothèses ne reposant pas sur des prix de transactions observables sur les marchés sur le même instrument ou sur des données de marché observables disponibles en date de clôture) ou qui ne le sont que partiellement.

33.16 Passifs financiers

La classification des passifs financiers détermine leur traitement comptable et leur méthode de valorisation. Il existe deux catégories de passifs financiers :

- les passifs financiers évalués au coût amorti ;
- les passifs financiers évalués à la juste valeur par le compte de résultat.

Cette classification est déterminée par le Groupe à la date de comptabilisation initiale, en fonction des caractéristiques de ces passifs financiers.

Le taux d'intérêt effectif est déterminé pour chaque transaction et correspond au taux qui permet d'obtenir la valeur nette comptable d'un passif financier en actualisant ses flux futurs estimés payés jusqu'à l'échéance. Ce calcul inclut les coûts de transaction de l'opération ainsi que toutes les primes et/ou décotes éventuelles. Les coûts de transaction correspondent aux coûts qui sont directement rattachables à l'acquisition ou à l'émission d'un passif financier.

Les passifs financiers évalués au coût amorti qui sont qualifiés d'éléments couverts dans le cadre d'une relation de couverture à la juste valeur font l'objet d'un ajustement de leur valeur nette comptable au titre du risque couvert (cf. Note 33.17.1).

33.16.1 Passifs financiers évalués au coût amorti

Les passifs financiers sont évalués au coût amorti si leur détention s'inscrit dans un modèle de gestion visant le décaissement de flux de trésorerie contractuels correspondant uniquement à des remboursements de principal et à des versements d'intérêts sur le principal restant dû.

Ils comprennent les emprunts et dettes financières (à l'exception des options de vente accordées à des intérêts minoritaires – cf. Note 33.21), les dettes fournisseurs et la plupart des autres passifs courants et non courants.

Ces passifs financiers sont comptabilisés initialement à leur juste valeur diminuée des coûts de transaction, puis au coût amorti selon la méthode du taux d'intérêt effectif.

33.16.2 Passifs financiers évalués à la juste valeur par le compte de résultat

Le Groupe peut opter pour la valorisation de certains passifs financiers à la juste valeur par le compte de résultat. Dans ce cas, contrairement à la méthode du coût amorti, les frais de transaction liés à la mise en place de ces passifs financiers sont comptabilisés immédiatement en autres produits et charges financiers au compte de résultat.

33.17 Instruments dérivés

33.17.1 Instruments dérivés désignés comme instruments de couverture

Le Groupe utilise divers instruments dérivés afin de réduire son exposition aux risques de change, de taux d'intérêt, et de variation du prix de certains métaux précieux.

Les instruments dérivés sont comptabilisés dans le bilan en actifs et passifs financiers courants ou non courants en fonction de leur maturité. Ils sont évalués à la juste valeur dès la date de transaction.

Les instruments dérivés qui sont désignés comme des instruments de couverture sont classés par catégorie de couverture en fonction de la nature des risques couverts :

- la couverture de flux futurs de trésorerie permet de couvrir le risque de variation des flux de trésorerie attachés à des actifs ou des passifs comptabilisés ou à une transaction prévue hautement probable qui affecterait le compte de résultat ;
- la couverture de juste valeur permet de couvrir le risque de variation de la juste valeur d'un actif ou d'un passif comptabilisé ou d'un engagement ferme non encore comptabilisé et qui affecterait le compte de résultat.

La comptabilité de couverture est applicable, si et seulement si, les conditions suivantes sont réunies :

- l'élément couvert et l'instrument de couverture sont éligibles ;
- une relation de couverture est clairement identifiée, formalisée et documentée dès sa date de mise en place ;
- il existe une relation économique entre l'élément couvert et l'instrument de couverture.

Le traitement comptable des instruments dérivés qualifiés d'instruments de couverture, et leur impact au compte de résultat et dans le bilan, sont différents selon le type de relation de couverture mis en place :

- pour les couvertures de flux futurs de trésorerie, les pertes et gains générés sont, dans un premier temps, enregistrés en capitaux propres en autres éléments du résultat global. Ces montants sont par la suite transférés au compte de résultat au moment de la comptabilisation des éléments couverts. Pour les instruments dérivés de change, la part efficace est enregistrée en marge opérationnelle, et la part inefficace, les primes sur options, et le report-déport sont enregistrés en résultat financier ;
- pour les couvertures de juste valeur, les gains et perte sont enregistrés au compte de résultat au même endroit que les éléments couverts, sauf la part inefficace qui est toujours enregistrée en résultat financier.

33.17.2 Instruments dérivés désignés à des fins de transaction

Pour les instruments dérivés que le Groupe ne peut ou ne souhaite pas désigner à des fins de couverture, la variation de juste valeur est comptabilisée intégralement au compte de résultat dans les autres produits et charges financiers au sein du résultat financier.

33.17.3 Instruments dérivés incorporés

Certains actifs ou passifs financiers peuvent contenir une composante assimilable à un instrument dérivé. Cet instrument dérivé dit incorporé, lorsqu'il n'est pas étroitement lié à son sous-jacent, est comptabilisé séparément dans le bilan comme un instrument dérivé désigné à des fins de transaction, et la variation de sa juste valeur est comptabilisée intégralement au compte de résultat dans les autres produits et charges financiers au sein du résultat financier.

33.18 Stocks

Les stocks sont évalués selon la technique du coût moyen pondéré pour l'ensemble des activités du Groupe.

Une provision pour dépréciation sur les stocks est constatée sur la base des perspectives d'écoulement des stocks, de leur obsolescence et s'ils sont endommagés.

33.19 Trésorerie et les équivalents de trésorerie

La trésorerie et les équivalents de trésorerie inscrits à l'actif du bilan comprend les disponibilités, les parts d'OPCVM de trésorerie et les placements à court terme ainsi que les autres instruments liquides et facilement convertibles dont le risque de changement de valeur est négligeable et dont la maturité est de trois mois au plus au moment de leur date d'acquisition.

Les placements à plus de trois mois, de même que les comptes bancaires bloqués ou nantis sont exclus de la trésorerie et les équivalents de trésorerie.

Les découverts bancaires figurent en emprunts et dettes financières au passif du bilan. Dans le tableau des flux de trésorerie, la ligne trésorerie et équivalents de trésorerie d'ouverture et de clôture inclut ces découverts bancaires.

33.20 Actions Kering auto-détenues

Les actions Kering auto-détenues ou titres d'auto-contrôle, qu'ils soient affectés explicitement à l'attribution d'actions gratuites aux salariés du Groupe, au contrat de liquidité, ou tout autre cas, ainsi que les coûts de transaction directement liés, sont enregistrés directement en déduction des capitaux propres, part du Groupe.

Lors de leur cession, la contrepartie reçue en échange de ces titres, nets des coûts de transaction et des effets d'impôts liés, est également comptabilisée directement en capitaux propres, part du Groupe.

33.21 Options de vente accordées à des intérêts minoritaires

Le Groupe a consenti aux intérêts minoritaires de certaines de ses filiales des engagements de rachat de leurs participations. Le prix d'exercice de ces options de vente peut être fixe ou établi selon une formule de calcul prédéfinie. Ces options peuvent être exercées à tout moment ou à une date définie.

Le Groupe comptabilise au titre de ses options de vente accordées à des intérêts minoritaires une dette financière pour la valeur actualisée de la meilleure estimation du prix d'exercice, en contrepartie des capitaux propres, part du Groupe. Les variations ultérieures de la dette financière relative aux options de vente accordées à des intérêts minoritaires sont reconnus directement en capitaux propres, y compris l'effet de désactualisation.

La dette financière relative aux options de vente accordées à des intérêts minoritaires est présentée dans le bilan dans les emprunts et dettes financières, pour sa part courante et non courante. Les options de vente accordées à des intérêts minoritaires sont par conséquent incluses dans l'endettement financier net du Groupe (cf. Note 33.1.5).

En fonction des accords signés entre le Groupe et les intérêts minoritaires, ces derniers peuvent dans certains cas renoncer à leur droit à dividende jusqu'à l'exercice de l'option. Dans cette perspective, les intérêts minoritaires correspondants sont annulés en contrepartie des capitaux propres, part du Groupe. Dans le cas contraire où les intérêts minoritaires conserveraient leurs droits à dividende jusqu'à l'exercice de l'option, les intérêts minoritaires sont maintenus dans le bilan.

33.22 Provisions pour retraites et autres avantages similaires

Les sociétés du Groupe participent, selon les lois et usages de chaque pays, à la constitution de différents types d'avantages au personnel de leurs salariés, en particulier des régimes de retraites ou avantages similaires.

Régimes à cotisations définies

Dans le cadre de régimes à cotisations définies, le Groupe n'a pas d'obligation d'effectuer des versements supplémentaires en sus des cotisations déjà versées à un fonds, si ce dernier n'a pas suffisamment d'actifs pour servir les avantages correspondant aux services rendus par le personnel pendant la période en cours et les périodes antérieures. Pour ces régimes, les cotisations sont inscrites en charges de personnel au compte de résultat lorsqu'elles sont encourues.

Régimes à prestations définies

Dans le cadre de régimes à prestations définies, les engagements sont évalués suivant la méthode des unités de crédit projetées sur la base des conventions ou des accords en vigueur dans chaque entité. Selon cette méthode, chaque période de service donne lieu à une unité supplémentaire de droits à prestations et chaque unité est évaluée séparément pour obtenir l'obligation finale. Cette obligation est ensuite actualisée. Les hypothèses actuarielles utilisées pour déterminer les engagements varient selon les conditions économiques du pays dans lequel le régime est situé. Ces régimes font l'objet chaque année d'une évaluation actuarielle par des actuaires indépendants. Ces évaluations

tiennent compte notamment du niveau de rémunération future, de la durée d'activité probable des salariés, de l'espérance de vie et de la rotation du personnel.

La provision comptabilisée dans le bilan correspond à la valeur actualisée des engagements ainsi évalués, déduction faite de la juste valeur des actifs financiers des régimes quand ces derniers sont couverts par des fonds investis.

Les coûts des services rendus relatifs à ces régimes sont comptabilisés en charges de personnel au compte de résultat. Les charges d'actualisation financière de l'obligation nettes des produits d'intérêts sur les actifs financiers lorsque ces régimes sont couverts par des fonds investis, sont comptabilisées en autres produits et charges financiers en résultat financier. Les coûts des services passés, désignant l'accroissement d'une obligation à la suite de l'introduction d'un nouveau régime ou bien les effets d'une modification d'un régime existant, sont comptabilisés immédiatement en charges de personnel au compte de résultat, que les droits à prestations soient acquis ou en cours d'acquisition.

La modification des hypothèses actuarielles ainsi que l'effet d'expérience (différence entre les résultats estimés selon les hypothèses actuarielles et les résultats effectifs) génèrent des gains et pertes actuariels qui sont comptabilisés directement en capitaux propres en autres éléments du résultat global. Ces écarts actuariels ne sont quant à eux jamais transférés au compte de résultat.

33.23 Provisions

Des provisions pour litiges, contentieux et risques divers sont comptabilisées dès lors qu'il existe une obligation actuelle résultant d'un événement passé, se traduisant probablement par une sortie de ressources représentatives d'avantages économiques et dont le montant peut être estimé de façon fiable.

Les provisions dont l'échéance est supérieure à un an sont évaluées à un montant actualisé correspondant à la meilleure estimation de la dépense nécessaire à l'extinction de l'obligation actuelle à la date de clôture. Le taux d'actualisation utilisé reflète les appréciations actuelles de la valeur temps de l'argent et des risques spécifiques liés à ce passif.

Une provision pour restructuration est constituée dès lors qu'il existe un plan formalisé et détaillé qui a fait l'objet d'une annonce ou d'un début d'exécution avant la date de clôture. Les coûts de restructuration provisionnés correspondent essentiellement aux coûts sociaux (indemnités de licenciement, préretraites, préavis non réalisés, etc.), aux arrêts d'activités et aux indemnités de rupture de contrats engagés avec des tiers.

33.24 Activités abandonnées et actifs détenus en vue de la vente et passifs associés

La norme IFRS 5 requiert une comptabilisation et une présentation spécifique des actifs (ou groupe d'actifs) détenus en vue de la vente et des activités arrêtées, cédées ou en cours de cession.

Les actifs non courants, ou groupe d'actifs et de passifs directement liés, sont considérés comme détenus en vue de la vente s'il est hautement probable que leur valeur comptable sera recouvrée principalement par le biais d'une vente plutôt que par une utilisation continue. Les actifs non courants (ou groupe d'actifs) détenus en vue de la vente sont évalués et comptabilisés au montant le plus faible entre leur valeur nette comptable et leur juste valeur diminuée des frais de cession. Ces actifs cessent d'être amortis à compter de leur qualification en actifs (ou groupe d'actifs) détenus en vue de la vente. Ils sont présentés séparément dans le bilan du Groupe, sans retraitement des périodes antérieures.

Une activité abandonnée, cédée ou en cours de cession est définie comme une composante du Groupe ayant des flux de trésorerie identifiables du reste du Groupe et qui représente une ligne d'activité ou une région distincte. Sur l'ensemble des périodes publiées, le résultat de ces activités est présenté sur une ligne distincte du compte de résultat en tant qu'activités abandonnées, et fait également l'objet d'un retraitement dans le tableau des flux de trésorerie.

NOTE 34 – LISTE DES ENTITÉS CONSOLIDÉES

Méthode de consolidation

par intégration globale : C

par mise en équivalence : E

Sociétés	Opération	% d'intérêt	
		31/12/2023	31/12/2022
KERING SA		Société Mère	Société Mère
MAISONS DE LUXE			
France			
ALEXANDER MCQUEEN FRANCE SAS	C	100,00	C 100,00
ARCADES PONTHIEU SA	C	95,00	C 95,00
ATELIER DE CONFECTION SAINT LAURENT	C	100,00	C 100,00
BALENCIAGA OPERATIONS SAS	C	100,00	C 100,00
BALENCIAGA SAS	C	100,00	C 100,00
BOTTEGA VENETA FRANCE SAS	C	100,00	C 100,00
BOUCHERON PARFUMS SAS	C	100,00	C 100,00
BOUCHERON SAS	C	100,00	C 100,00
BRIONI FRANCE SAS	C	100,00	C 100,00
DODO PARIS SAS	C	100,00	C 100,00
FRANCE CROCO SAS	C	100,00	C 100,00
GG FRANCE SERVICES SAS	C	100,00	C 100,00
GINORI 1735	Consolidation	C 100,00	- -
GPO HOLDING SAS	C	100,00	C 100,00
GUCCI FRANCE SAS	C	100,00	C 100,00
LES BOUTIQUES BOUCHERON SAS	C	100,00	C 100,00
POMELLATO PARIS SAS	C	100,00	C 100,00
QEELIN FRANCE SARL	C	100,00	C 100,00
SAINT LAURENT CULTURE SAS	Création	C 100,00	- -
SAINT LAURENT EDITIONS SAS	Création	C 100,00	- -
SAINT LAURENT PRODUCTIONS SAS	Création	C 100,00	- -
SAS ETABLISSEMENTS E. BLONDEAU	Acquisition	C 100,00	- -
SAS BELTER	Acquisition	C 100,00	- -
SAS CHANSON ET CIE JOAILLIERS FABRICANTS	Acquisition	C 100,00	- -
SAS FG DÉVELOPPEMENT	Acquisition	C 100,00	- -
YSL VENTES PRIVEES FRANCE SAS	C	100,00	C 100,00
YVES SAINT LAURENT BOUTIQUE FRANCE SAS	C	100,00	C 100,00
YVES SAINT LAURENT PARFUMS SAS	C	100,00	C 100,00
YVES SAINT LAURENT SAS	C	100,00	C 100,00
Allemagne			
ALEXANDER MCQUEEN TRADING GMBH	C	100,00	C 100,00
BALENCIAGA GERMANY GmbH	C	100,00	C 100,00
BOTTEGA VENETA GERMANY GmbH	C	100,00	C 100,00
BRIONI GERMANY GmbH	C	100,00	C 100,00
DODO DEUTSCHLAND GmbH	C	100,00	C 100,00
GG LUXURY GOODS GmbH	C	100,00	C 100,00
POMELLATO DEUTSCHLAND GmbH	C	100,00	C 100,00
YVES SAINT LAURENT GERMANY GmbH	C	100,00	C 100,00

Sociétés	Opération	% d'intérêt			
		31/12/2023	31/12/2022		
Autriche					
ALEXANDER MCQUEEN GmbH	C	100,00	C	100,00	
BALENCIAGA AUSTRIA GmbH	C	100,00	C	100,00	
BOTTEGA VENETA AUSTRIA GmbH	C	100,00	C	100,00	
GUCCI AUSTRIA GmbH	C	100,00	C	100,00	
YVES SAINT LAURENT AUSTRIA GmbH	C	100,00	C	100,00	
Belgique					
BALENCIAGA BELGIUM	C	100,00	C	100,00	
GUCCI BELGIUM SA	C	100,00	C	100,00	
SAINT LAURENT BELGIUM	C	100,00	C	100,00	
Danemark					
BALENCIAGA DENMARK APS	C	100,00	C	100,00	
LUXURY GOODS DENMARK AS	C	51,00	C	51,00	
SAINT LAURENT DENMARK APS	Acquisition	C	100,00	-	-
Espagne					
BALENCIAGA SPAIN SL	C	100,00	C	100,00	
BOTTEGA VENETA ESPANA SL	C	100,00	C	100,00	
DODO SPAIN SA	C	100,00	C	100,00	
LUXURY GOODS SPAIN SL	C	100,00	C	100,00	
LUXURY TIMEPIECES ESPANA SL	C	100,00	C	100,00	
YVES SAINT LAURENT SPAIN SA	C	100,00	C	100,00	
Grande-Bretagne					
ALEXANDER MCQUEEN TRADING Ltd	C	100,00	C	100,00	
AUTUMNPAPER Ltd	C	100,00	C	100,00	
BALENCIAGA UK Ltd	C	100,00	C	100,00	
BIRDSWAN SOLUTIONS Ltd	C	100,00	C	100,00	
BOTTEGA VENETA UK CO. Ltd	C	100,00	C	100,00	
BOUCHERON UK Ltd	C	100,00	C	100,00	
BRIONI UK Ltd	C	100,00	C	100,00	
DODO (UK) Ltd	C	100,00	C	100,00	
GUCCI Ltd	C	100,00	C	100,00	
GINORI 1735 LIMITED	Consolidation	C	100,00	-	-
LUXURY TIMEPIECES & JEWELLERY OUTLETS Ltd	C	100,00	C	100,00	
LUXURY TIMEPIECES UK Ltd	C	100,00	C	100,00	
PAINTGATE Ltd	C	100,00	C	100,00	
POMELLATO (UK) Ltd	C	100,00	C	100,00	
YVES SAINT LAURENT UK Ltd	C	100,00	C	100,00	
Grèce					
LUXURY GOODS GREECE AE	C	100,00	C	100,00	
SAINT LAURENT GREECE AE	C	100,00	C	100,00	
BOTTEGA VENETA GREECE SA	C	100,00	C	100,00	
Hongrie					
GUCCI HUNGARY RETAIL LTD	C	100,00	C	100,00	
Irlande					
BALENCIAGA IRELAND LTD	Création	C	100,00	-	-
BOTTEGA VENETA IRELAND LTD	C	100,00	C	100,00	
GUCCI IRELAND Ltd	C	100,00	C	100,00	
SAINT LAURENT IRELAND LTD	C	100,00	C	100,00	

Sociétés	Opération	% d'intérêt			
		31/12/2023	31/12/2022		
Italie					
ACCADEMIA DELLA PELLETTERIA SRL		C	51,00	C	51,00
ALEXANDER MCQUEEN ITALIA SRL		C	100,00	C	100,00
ALEXANDER MCQUEEN LOGISTICA SRL		C	100,00	C	100,00
ALEXANDER MCQUEEN ONLINE ITALIA SRL		C	100,00	C	100,00
B.V. ITALIA SRL		C	100,00	C	100,00
BALENCIAGA LOGISTICA SRL		C	100,00	C	100,00
BALENCIAGA ONLINE ITALIA SRL		C	100,00	C	100,00
BALENCIAGA RETAIL ITALIA SRL		C	100,00	C	100,00
BOTTEGA VENETA LOGISTICA SRL		C	100,00	C	100,00
BOTTEGA VENETA SRL		C	100,00	C	100,00
BRIONI GERMANICS HOLDING SRL		C	100,00	C	100,00
BRIONI ITALIA SRL		C	100,00	C	100,00
BRIONI SpA		C	100,00	C	100,00
BV ECOMMERCE SRL		C	100,00	C	100,00
CARAVEL PELLI PREGIATE SpA		C	100,00	C	100,00
CHEM – TEC SRL		C	51,00	C	51,00
COLONNA SpA		C	51,00	C	51,00
CONCERIA 800 SpA		C	51,00	C	51,00
COSTANZO & RIZZETTO SRL		E	45,00	E	45,00
DESIGN MANAGEMENT 2 SRL		C	100,00	C	100,00
DESIGN MANAGEMENT SRL		C	100,00	C	100,00
DI REMIGIO & DI DIODORO S.R.L.		C	51,00	C	51,00
DODO RETAIL ITALIA S.R.L.	Création	C	100,00	–	–
E-LITE SRL		C	100,00	C	100,00
FALCO PELLAMI SpA		C	51,00	C	51,00
FUTURA SRL	Acquisition	C	77,00	–	–
G COMMERCE EUROPE SpA		C	100,00	C	100,00
GARPE SRL		C	100,00	C	100,00
GGW ITALIA SRL		C	100,00	C	100,00
GJP SRL		C	100,00	C	100,00
GPA SRL		C	100,00	C	100,00
GT SRL		C	100,00	C	100,00
GUCCI PALAZZO SRL		C	100,00	C	100,00
IMMOBILIARE ARNO		C	100,00	C	100,00
GUCCI LOGISTICA SpA		C	100,00	C	100,00
GUCCIO GUCCI SpA		C	100,00	C	100,00
IMMOBILIARE ARMEA SRL		C	100,00	C	100,00
K RETAIL SRL		C	100,00	C	100,00
KERING FASHION OPERATIONS SRL	Liquidation	–	–	C	100,00
LUXURY GOODS ITALIA SpA		C	100,00	C	100,00
LUXURY GOODS OUTLET SRL		C	100,00	C	100,00
MANIFATTURA VENETA PELLETERIE SRL		C	100,00	C	100,00
MARBELLA PELLAMI SpA		C	51,00	C	51,00
MFI LUXURY S.R.L	Acquisition	E	30,00	–	–
MOOD SRL		E	19,00	E	19,00
NEGOZI RICHARD GINORI SRL	Consolidation	C	100,00	–	–
PELLETTERIA ALESSANDRA SRL		C	90,00	C	90,00
PIGINI SRL		C	100,00	C	100,00
POMELLATO EUROPA SpA		C	100,00	C	100,00
POMELLATO SpA		C	100,00	C	100,00

Sociétés	Opération	% d'intérêt	
		31/12/2023	31/12/2022
ROMAN STYLE SpA	C	100,00	C 100,00
RICHARD GINORI SRL	Consolidation C	100,00	–
SAINT LAURENT ECOMMERCE SRL	C	100,00	C 100,00
SL LUXURY RETAIL SRL	C	100,00	C 100,00
TEST & INNOVATION LAB SRL	C	100,00	C 100,00
TIGER FLEX SRL	C	100,00	C 100,00
TMLO HOLDING SRL	C	100,00	C 100,00
YVES SAINT LAURENT MANIFATTURE SRL	C	100,00	C 100,00
Luxembourg			
KERING PARTICIPATIONS SARL	C	100,00	C 100,00
GUCCI GULF INVESTMENT SARL	C	100,00	C 100,00
GUCCI LUXEMBOURG SA	C	100,00	C 100,00
QEELIN HOLDING LUXEMBOURG SA	C	100,00	C 100,00
Monaco			
BOUCHERON SAM	C	100,00	C 100,00
GUCCI SAM	C	100,00	C 100,00
KERING RETAIL MONACO SAM	C	100,00	C 100,00
SAM YVES SAINT LAURENT OF MONACO	C	100,00	C 100,00
SOCIETE MONEGASQUE DE HAUTE JOAILLERIE S.A.M.	C	100,00	C 100,00
Norvège			
LUXURY GOODS NORWAY AS	C	51,00	C 51,00
SAINT LAURENT NORWAY AS	Acquisition C	100,00	–
Pays-Bas			
ALEXANDER MCQUEEN (THE NETHERLANDS) BV	C	100,00	C 100,00
BALENCIAGA NETHERLANDS BV	C	100,00	C 100,00
BOTTEGA VENETA NETHERLANDS BV	C	100,00	C 100,00
G DISTRIBUTION BV	C	100,00	C 100,00
GG MIDDLE EAST BV	C	51,00	C 51,00
GG OTHER TERRITORIES BV	C	100,00	C 100,00
GUCCI NETHERLANDS BV	C	100,00	C 100,00
KERING ASIAN HOLDING BV	C	100,00	C 100,00
YVES SAINT LAURENT NETHERLANDS BV	C	100,00	C 100,00
Pologne			
SAINT LAURENT POLAND SP. Z.O.O	Création C	100,00	–
Portugal			
BOTTEGA VENETA PORTUGAL, UNIPessoal LDA	C	100,00	C 100,00
GUCCI PORTUGAL UNIPessoal, LDA	C	100,00	C 100,00
SAINT LAURENT PORTUGAL SL	C	100,00	C 100,00
République tchèque			
BALENCIAGA CZECH REPUBLIC SRO	C	100,00	C 100,00
LUXURY GOODS CZECH REPUBLIC SRO	C	100,00	C 100,00
YVES SAINT LAURENT CZECH REPUBLIC, SRO	C	100,00	C 100,00
Roumanie			
SIFA INTERNATIONAL SRL	C	100,00	C 100,00
Russie			
BOUCHERON RUS OOO	C	100,00	C 100,00
GUCCI RUS OOO	C	100,00	C 100,00
Serbie			
F.LLI ROSSI SHOES DOO	C	70,00	C 70,00
LUXURY TANNERY DOO	C	51,00	C 51,00

Sociétés	% d'intérêt			
	Opération		31/12/2023	31/12/2022
Suède				
BOTTEGA VENETA SWEDEN AB	Création	C	100,00	–
GUCCI SWEDEN AB		C	51,00	C 51,00
SAINT LAURENT SWEDEN AB	Acquisition	C	100,00	–
Suisse				
BALENCIAGA SWITZERLAND SA		C	100,00	C 100,00
BOTTEGA VENETA SWISS RETAIL SA		C	100,00	C 100,00
BOUCHERON (SUISSE) SA		C	100,00	C 100,00
BOUCHERON TIMEPIECES SA		C	100,00	C 100,00
BRIONI SWITZERLAND SA		C	100,00	C 100,00
FABBRICA QUADRANTI SA		C	100,00	C 100,00
GUCCI SWISS RETAIL SA		C	100,00	C 100,00
GUCCI SWISS TIMEPIECES SA		C	100,00	C 100,00
LUXURY GOODS OUTLETS EUROPE SAGL	Liquidation	–	–	C 100,00
THE MALL LUXURY OUTLET SA	Liquidation	–	–	C 100,00
POMELLATO SWITZERLAND S.A.	Création	C	100,00	–
YSL SWITZERLAND SA		C	100,00	C 100,00
Aruba				
GEMINI ARUBA NV		C	100,00	C 100,00
Brésil				
BALENCIAGA BRASIL LTDA	Création	C	100,00	–
BOTTEGA VENETA HOLDING Ltda		C	100,00	C 100,00
GUCCI BRASIL IMPORTACAO E EXPORTACAO Ltda		C	100,00	C 100,00
SAINT LAURENT BRASIL IMPORTACAO E EXPORTACAO Ltda		C	100,00	C 100,00
Canada				
ALEXANDER MCQUEEN TRADING CANADA INC.		C	100,00	C 100,00
BALENCIAGA CANADA Inc.		C	100,00	C 100,00
BOTTEGA VENETA CANADA Ltd		C	100,00	C 100,00
G. BOUTIQUES Inc.		C	100,00	C 100,00
QEELIN CANADA LTD		C	100,00	C 100,00
SAINT LAURENT CANADA BOUTIQUES Inc.		C	100,00	C 100,00
Chili				
LUXURY GOODS CHILE SpA		C	51,00	C 51,00
États-Unis				
ALEXANDER MCQUEEN TRADING AMERICA, Inc.		C	100,00	C 100,00
BALENCIAGA AMERICA Inc.		C	100,00	C 100,00
BOTTEGA VENETA Inc.		C	100,00	C 100,00
BOUCHERON JOAILLERIE (USA) Inc.		C	100,00	C 100,00
BRIONI AMERICA HOLDING Inc.		C	100,00	C 100,00
BRIONI AMERICA Inc.		C	100,00	C 100,00
G GATOR USA LLC		C	100,00	C 100,00
GUCCI AMERICA Inc.		C	100,00	C 100,00
GUCCI FINANCIAL HOLDING AMERICAS, INC.		C	100,00	C 100,00
GUCCI OSTERIA USA LLC		C	100,00	C 100,00
GUCCI SAIPAN INC		C	100,00	C 100,00
GUCCI TRUST		C	100,00	C 100,00
KERING AMERICAS TRADING, LLC		C	100,00	C 100,00
LUXURY HOLDINGS Inc.		C	100,00	C 100,00
POMELLATO USA Inc.		C	100,00	C 100,00
RICHARD GINORI 1735 INC	Consolidation	C	100,00	–
WALL'S GATOR FARM II LLC		E	40,00	E 40,00
WG ALLIGATOR FARM LLC		E	40,00	E 40,00
YVES SAINT LAURENT AMERICA HOLDING Inc.		C	100,00	C 100,00
YVES SAINT LAURENT AMERICA Inc.		C	100,00	C 100,00

Sociétés	% d'intérêt				
	Opération		31/12/2023		31/12/2022
Mexique					
BRIONI RETAIL MEXICO, S. DE R.L. DE C.V.	Création	C	100,00	–	–
BALENCIAGA RETAIL MEXICO, S. DE R.L. DE C.V.		C	100,00	C	100,00
BOTTEGA VENETA MEXICO, S. DE R.L. DE C.V.		C	100,00	C	100,00
D ITALIAN CHARMS, S.A. DE R.L. DE C.V.		C	100,00	C	100,00
GUCCI IMPORTACIONES S.A. DE C.V.		C	100,00	C	100,00
GUCCI MEXICO S.A. DE C.V.		C	100,00	C	100,00
SAINT LAURENT MEXICO, S. DE R.L. DE C.V.		C	100,00	C	100,00
Panama					
LUXURY GOODS PANAMA S. DE R.L.		C	51,00	C	51,00
SAINT LAURENT PANAMA Inc.		C	100,00	C	100,00
République dominicaine					
SAINT LAURENT DOMINICAN REPUBLIC S.A.S.	Création	C	100,00	–	–
Australie					
ALEXANDER MCQUEEN AUSTRALIA PTY Ltd		C	100,00	C	100,00
BALENCIAGA AUSTRALIA PTY Ltd		C	100,00	C	100,00
BOTTEGA VENETA AUSTRALIA PTY Ltd		C	100,00	C	100,00
GUCCI AUSTRALIA PTY Ltd		C	100,00	C	100,00
SAINT LAURENT AUSTRALIA PTY Ltd		C	100,00	C	100,00
QEELIN AUSTRALIA PTY. LTD.		C	100,00	C	100,00
Nouvelle-Zélande					
ALEXANDER MCQUEEN NEW ZEALAND LTD		C	100,00	C	100,00
BALENCIAGA NEW ZEALAND LTD		C	100,00	C	100,00
GUCCI NEW ZEALAND Ltd		C	100,00	C	100,00
SAINT LAURENT NEW ZEALAND Ltd		C	100,00	C	100,00
Grande Chine					
Chine continentale					
ALEXANDER McQUEEN (SHANGHAI) TRADING Ltd		C	100,00	C	100,00
BALENCIAGA FASHION SHANGHAI CO. Ltd		C	100,00	C	100,00
BOTTEGA VENETA (CHINA) TRADING Ltd		C	100,00	C	100,00
BRIONI (SHANGHAI) TRADING Ltd		C	100,00	C	100,00
DODO (SHANGHAI) WATCHES AND JEWELRY LTD	Création	C	100,00	–	–
GUCCI (CHINA) TRADING Ltd		C	100,00	C	100,00
GUCCI WATCHES MARKETING CONSULTING (SHANGHAI) Ltd		C	100,00	C	100,00
KERING (SHANGHAI) WATCHES AND JEWELRY Ltd		C	100,00	C	100,00
LUXURY EMOTIONS (SHENZHEN) BUSINESS MANAGEMENT CO., LTD	Création	C	100,00	–	–
POMELLATO SHANGHAI CO. Ltd		C	100,00	C	100,00
QEELIN TRADING (SHANGHAI) CO. Ltd		C	100,00	C	100,00
GINORI 1735 RETAIL SHANGHAI CO, LTD	Consolidation	C	100,00	–	–
YVES SAINT LAURENT (SHANGHAI) TRADING Ltd		C	100,00	C	100,00
Hong Kong SAR					
ALEXANDER MCQUEEN (HONG KONG) Ltd		C	100,00	C	100,00
BALENCIAGA ASIA PACIFIC Ltd		C	100,00	C	100,00
BOTTEGA VENETA HONG KONG Ltd		C	100,00	C	100,00
BOUCHERON HONG KONG Ltd		C	100,00	C	100,00
BRIONI HONG KONG Ltd		C	100,00	C	100,00
DODO HONG KONG LTD	Création	C	100,00	–	–
GUCCI ASIA COMPANY Ltd		C	100,00	C	100,00
GUCCI GROUP (HONG KONG) LTD		C	100,00	C	100,00
POMELLATO PACIFIC Ltd		C	100,00	C	100,00
QEELIN Ltd		C	100,00	C	100,00
YVES SAINT LAURENT (HONG KONG) Ltd		C	100,00	C	100,00

Sociétés	Opération	% d'intérêt			
		31/12/2023		31/12/2022	
Macau SAR					
ALEXANDER McQUEEN (MACAU) Ltd		C	100,00	C	100,00
BALENCIAGA MACAU Ltd		C	100,00	C	100,00
BOTTEGA VENETA MACAU Ltd		C	100,00	C	100,00
BRIONI MACAU Ltd		C	100,00	C	100,00
GUCCI MACAU Ltd		C	100,00	C	100,00
KERING (MACAU) WATCHES AND JEWELRY Ltd		C	100,00	C	100,00
QEELIN MACAU Ltd		C	100,00	C	100,00
YVES SAINT LAURENT MACAU Ltd		C	100,00	C	100,00
Taiwan					
BOUCHERON TAIWAN CO. Ltd		C	100,00	C	100,00
Corée du Sud					
ALEXANDER MCQUEEN KOREA LLC		C	100,00	C	100,00
BALENCIAGA KOREA LLC		C	100,00	C	100,00
BOTTEGA VENETA KOREA LLC		C	100,00	C	100,00
BRIONI KOREA LLC	Création	C	100,00	–	–
GUCCI KOREA LLC		C	100,00	C	100,00
KERING WATCHES & JEWELRY KOREA LLC		C	100,00	C	100,00
YVES SAINT LAURENT KOREA LLC		C	100,00	C	100,00
Guam					
BOTTEGA VENETA GUAM Inc.		C	100,00	C	100,00
GUCCI GROUP GUAM Inc.		C	100,00	C	100,00
Inde					
LUXURY GOODS RETAIL PRIVATE LTD		C	51,00	C	51,00
YVES SAINT LAURENT INDIA PRIVATE LTD	Création	C	51,00	–	–
Japon					
BALENCIAGA JAPAN Ltd		C	100,00	C	100,00
BOTTEGA VENETA JAPAN Ltd		C	100,00	C	100,00
BOUCHERON JAPAN Ltd		C	100,00	C	100,00
BRIONI JAPAN CO. Ltd		C	100,00	C	100,00
GUCCI OSTERIA JAPAN G.K.		C	100,00	C	100,00
QEELIN JAPAN LIMITED		C	100,00	C	100,00
POMELLATO JAPAN CO. Ltd		C	100,00	C	100,00
RICHARD GINORI ASIA PACIFIC CO. LTD.	Consolidation	C	100,00	–	–
Malaisie					
AUTUMNPAPER MALAYSIA SDN BHD		C	100,00	C	100,00
BALENCIAGA SEA MALAYSIA SDN BHD		C	100,00	C	100,00
BOTTEGA VENETA MALAYSIA SDN BHD		C	100,00	C	100,00
GUCCI (MALAYSIA) SDN BHD		C	100,00	C	100,00
KERING WATCHES AND JEWELRY (MALAYSIA) SDN BHD		C	100,00	C	100,00
SAINT LAURENT (MALAYSIA) SDN BHD		C	100,00	C	100,00
Philippines					
LUXURY GOODS PHILIPPINES INC		C	75,00	C	75,00
Singapour					
ALEXANDER MCQUEEN (SINGAPORE) PTE Ltd		C	100,00	C	100,00
BALENCIAGA SINGAPORE PTE Ltd		C	100,00	C	100,00
BOTTEGA VENETA SINGAPORE PRIVATE Ltd		C	100,00	C	100,00
GUCCI SINGAPORE PTE Ltd		C	100,00	C	100,00
KERING (SINGAPORE) WATCHES AND JEWELRY PTE Ltd		C	100,00	C	100,00
SAINT LAURENT (SINGAPORE) PTE Ltd		C	100,00	C	100,00

Sociétés		% d'intérêt			
		Opération	31/12/2023		31/12/2022
Thaïlande					
ALEXANDER MCQUEEN (THAILAND) Ltd		C	100,00	C	100,00
BALENCIAGA THAILAND Ltd		C	100,00	C	100,00
BOTTEGA VENETA (THAILAND) Ltd		C	75,00	C	75,00
GUCCI SERVICES (THAILAND) Ltd		C	98,00	C	98,00
LUXURY GOODS (THAILAND) Ltd		C	75,00	C	75,00
SAINT LAURENT (THAILAND) CO. Ltd		C	100,00	C	100,00
Vietnam					
GUCCI VIETNAM CO. Ltd		C	100,00	C	100,00
Afrique du Sud					
GG LUXURY RETAIL SOUTH AFRICA PTE Ltd		C	62,00	C	62,00
Arabie saoudite					
BOTTEGA VENETA ARABIA TRADING LLC		C	75,00	C	75,00
BRIONI MIDDLE EAST GENERAL TRADING LLC	Création	C	100,00	-	-
LUXURY GOODS ARABIA LTD		C	75,00	C	75,00
SAINT LAURENT ARABIA TRADING LLC	Création	C	75,00	-	-
ARABIAN LUXURY GOODS TRADING (LLC)	Création	C	75,00	-	-
Bahrein					
FLORENCE 1921 WLL		C	49,00	C	49,00
SAINT LAURENT BAHRAIN W.L.L	Création	C	99,90	-	-
Émirats arabes unis					
AP LUXURY GOODS MIDDLE EAST LLC		C	49,00	C	49,00
ATELIER LUXURY GULF LLC		C	49,00	C	49,00
FASHION LUXURY MIDDLE EAST LLC		C	49,00	C	49,00
KERING TRADING MIDDLE EAST DWC - LLC		C	100,00	C	100,00
LUXURY FASHION GULF LLC		C	49,00	C	49,00
LUXURY GOODS GULF LLC		C	49,00	C	49,00
Koweït					
AUTUMNPAPER LUXURY GOODS FOR READYMADE CLOTHES, SHOES AND ACCESSORIES WLL		C	49,00	C	49,00
B.A.L FOR READY-TO-WEAR APPAREL AND ACCESSORIES WLL		C	49,00	C	49,00
BOTTEGA VENETA LEATHER GOODS KUWAIT WLL		C	49,00	C	49,00
LUXURY GOODS KUWAIT WLL		C	26,01	C	26,01
YSL KUWAIT FOR READYMADE CLOTHES AND ACCESSORIES WLL		C	49,00	C	49,00
Qatar					
APL LUXURY FASHION TRADING WLL.		C	49,00	C	49,00
FASHION LUXURY TRADING LLC		C	49,00	C	49,00
GUCCI QFZ LLC		C	100,00	C	100,00
LUXURY GOODS QATAR LLC		C	25,50	C	25,50
SAINT LAURENT PARIS LLC		C	24,00	C	24,00
Turquie					
BOTTEGA VENETA TURKEY LÜKS ÜRÜNLER LIMITED ŞİRKETİ	Création	C	100,00	-	-
GUCCI TURKEY LUXURY GOODS TRADE LLP		C	100,00	C	100,00
SAINT LAURENT TURKEY LÜKS ÜRÜNLER LIMITED ŞİRKETİ		C	100,00	C	100,00

Sociétés	% d'intérêt					
	Opération		31/12/2023		31/12/2022	
KERING EYEWEAR & CORPORATE						
KERING EYEWEAR & KERING BEAUTE						
France						
FRAGRANCES PRODUCTION SARL	Acquisition	C	100,00	-	-	
FONTAINE FRANCE SARL	Acquisition	C	100,00	-	-	
KERING EYEWEAR FRANCE SAS		C	65,07	C	64,32	
MANUFACTURE KERING EYEWEAR SAS		C	65,07	C	64,32	
MYRRH SARL	Acquisition	C	100,00	-	-	
MAUI JIM EUROPE SARL		C	65,07	C	64,32	
USINAGE ET NOUVELLES TECHNOLOGIES S.A.S.	Acquisition	C	65,07	-	-	
Allemagne						
KERING EYEWEAR DACH GmbH		C	65,07	C	64,32	
MAUI JIM GERMANY, GMBH		C	65,07	C	64,32	
Croatie						
KERING EYEWEAR SOUTH EAST EUROPE DOO		C	65,07	C	64,32	
Danemark						
LINDBERG AS		C	65,07	C	64,32	
Espagne						
KERING EYEWEAR ESPANA SA		C	65,07	C	64,32	
MAUI JIM SPAIN, S.L.		C	65,07	C	64,32	
Grande-Bretagne						
CHENAL II LTD.	Acquisition	C	100,00	-	-	
FONTAINE LTD.	Acquisition	C	100,00	-	-	
KERING BEAUTE UK	Création	C	100,00	-	-	
KERING EYEWEAR UK Ltd		C	65,07	C	64,32	
LAGUNE LTD.	Acquisition	C	100,00	-	-	
MAUI JIM UK LTD.		C	65,07	C	64,32	
THE ORANGE SQUARE COMPANY LTD	Acquisition	C	100,00	-	-	
Italie						
KERING EYEWEAR SpA		C	65,07	C	64,32	
TRENTI INDUSTRIA OCCHIALI SPA		C	35,79	C	35,37	
MAUI JIM - ITALY S.R.L.		C	65,07	C	64,32	
Jersey						
CHENAL I LTD.	Acquisition	C	100,00	-	-	
Luxembourg						
LINDBERG SA		C	65,07	C	64,32	
FONTAINE LUXEMBOURG SARL	Acquisition	C	100,00	-	-	
Portugal						
KERING EYEWEAR PORTUGAL UNIPessoal LDA		C	65,07	C	64,32	
Suède						
MAUI JIM NORDIC AB		C	65,07	C	64,32	
Canada						
INTERNATIONAL COSMETICS & PERFUMES CANADA LTD.	Acquisition	C	100,00	-	-	
MAUI JIM CANADA ULC		C	65,07	C	64,32	
États-Unis						
CREED BOUTIQUE LLC	Acquisition	C	100,00	-	-	
CREED BOUTIQUE BEVERLY HILLS, LLC	Acquisition	C	100,00	-	-	
CREED BOUTIQUE HOUSTON, LLC	Acquisition	C	100,00	-	-	
CREED BOUTIQUE KING OF PRUSSIA, LLC	Acquisition	C	100,00	-	-	
CREED BOUTIQUE LAS VEGAS, LLC	Acquisition	C	100,00	-	-	
CREED BOUTIQUE LAS VEGAS CRYSTALS, LLC	Acquisition	C	100,00	-	-	
CREED BOUTIQUE MIAMI, LLC	Acquisition	C	100,00	-	-	

Sociétés	% d'intérêt				
	Opération		31/12/2023	31/12/2022	
CREED BOUTIQUE NORTHPARK, LLC	Acquisition	C	100,00	–	–
CREED BOUTIQUE VALLEY FAIR LCC	Acquisition	C	100,00	–	–
HUIPU CORP.		C	65,07	C	64,32
INTERNATIONAL COSMETICS AND PERFUMES, INC.	Acquisition	C	100,00	–	–
INTERNATIONAL COSMETICS AND PERFUMES FLO,LLC	Acquisition	C	100,00	–	–
INTERNATIONAL COSMETICS AND PERFUMES MAT,LLC	Acquisition	C	100,00	–	–
INTERNATIONAL COSMETICS AND PERFUMES MIZ, LLC	Acquisition	C	100,00	–	–
KERING EYEWEAR USA Inc.		C	65,07	C	64,32
MAUI JIM INC.		C	65,07	C	64,32
MAUI JIM USA, INC.		C	65,07	C	64,32
NILES FISHING COMPANY, LTD.		C	65,07	C	64,32
ZEAL OPTICS, INC.		C	65,07	C	64,32
LINDBERG USA, INC.		C	65,07	C	64,32
Mexique					
COSPER INTERNATIONAL S. DE R.L. DE C.V.	Acquisition	C	100,00	–	–
CREED BOUTIQUE MASARYK S.A DE C.V.	Acquisition	C	100,00	–	–
Australie					
KERING EYEWEAR AUSTRALIA PTY Ltd		C	65,07	C	64,32
MAUI JIM AUSTRALIA PTY, LTD		C	65,07	C	64,32
Grande Chine					
Chine continentale					
FONTAINE (SHANGHAI) INTERNATIONAL TRADE CO., LTD	Acquisition	C	100,00	–	–
KERING EYEWEAR SHANGHAI TRADING ENTERPRISES Ltd		C	65,07	C	64,32
LINDBERG SHANGHAI TRADING LTD		C	65,07	C	64,32
MAUI JIM EYEWEAR SELLING (SHANGHAI) CO., LTD		C	65,07	C	64,32
Hong Kong SAR					
FONTAINE HK LTD.	Acquisition	C	100,00	–	–
KERING EYEWEAR APAC Ltd		C	65,07	C	64,32
MAUI JIM ASIA LIMITED		C	65,07	C	64,32
Taiwan					
KERING EYEWEAR TAIWAN Ltd		C	65,07	C	64,32
Corée du Sud					
KERING EYEWEAR KOREA Ltd		C	65,07	C	64,32
Inde					
KERING EYEWEAR INDIA Ltd		C	65,07	C	64,32
MAUI JIM SUN OPTICS INDIA PRIVATE LIMITED		C	65,07	C	64,32
Japon					
KERING EYEWEAR JAPAN Ltd		C	65,07	C	64,32
Malaisie					
KERING EYEWEAR MALAYSIA SDN BHD		C	65,07	C	64,32
Mexique					
MAUI JIM SUNGLASSES DE MEXICO S DE RL DE CV		C	65,07	C	64,32
Singapour					
KERING EYEWEAR SINGAPORE PTE LTD		C	65,07	C	64,32
Afrique du Sud					
MAUI JIM SOUTH AFRICA (PTY) LTD		C	65,07	C	64,32
Émirats arabes unis					
CREED MIDDLE EAST PERFUMES TRADING LLC	Acquisition	C	100,00	–	–
KERING EYEWEAR MIDDLE EAST FZ-LLC		C	65,07	C	64,32
MAUI JIM MIDDLE EAST TRADING L.L.C		C	65,07	C	64,32
MAUI JIM MIDDLE EAST FZE		C	65,07	C	64,32

Sociétés	% d'intérêt			
	Opération	31/12/2023	31/12/2022	
CORPORATE				
France				
56 MONTAIGNE 1 SNC	Fusion C	100,00	-	-
56 MONTAIGNE SNC	Création C	100,00	-	-
CASTIGLIONE 12-14 SCI	Création C	100,00	-	-
DISCODIS SAS	C	100,00	C	100,00
GG FRANCE 13 SAS	C	100,00	C	100,00
GG FRANCE 14 SAS	C	100,00	C	100,00
IMMO FRANCE 1 SAS	C	100,00	C	100,00
IMMO FRANCE 2 SAS	Création C	100,00	-	-
IMMO FRANCE 3 SAS	Création C	100,00	-	-
IMMO FRANCE 4 SAS	Création C	100,00	-	-
IMMO FRANCE 5 SAS	Création C	100,00	-	-
KERING BEAUTE SAS	C	100,00	C	100,00
KERING FINANCE SNC	C	100,00	C	100,00
KERING FRANCE 1	Création C	100,00	-	-
KERING FRANCE PARTICIPATIONS SAS	C	100,00	C	100,00
KERING SIGNATURE	C	100,00	C	100,00
KERING VENTURE SAS	C	100,00	C	100,00
MONTAIGNE 35 - 37 SCI	Création C	100,00	-	-
SOCIETE CIVILE KERING CAPITAL	C	100,00	C	100,00
Espagne				
KERING SPAIN SL	C	100,00	C	100,00
Grande-Bretagne				
KERING INTERNATIONAL Ltd	C	100,00	C	100,00
KERING UK SERVICES Ltd	C	100,00	C	100,00
Italie				
KERING ITALIA SpA	C	100,00	C	100,00
KERING SERVICE ITALIA SpA	C	100,00	C	100,00
NEVER GIVE UP INVESTMENTI S.R.L.	C	50,74	C	50,74
Luxembourg				
E-KERING LUX SA	C	100,00	C	100,00
GEMINGA SARL	Liquidation -	-	C	100,00
KERING INVESTMENTS SA	Liquidation -	-	C	94,13
KERING RE	C	100,00	C	100,00
Pays-Bas				
GUCCI PARTICIPATION BV	C	100,00	C	100,00
K OPERATIONS BV	C	100,00	C	100,00
KERING HOLLAND NV	C	100,00	C	100,00
KERING INVESTMENTS EUROPE BV	C	100,00	C	100,00
KERNIC-MET BV	C	100,00	C	100,00
Suisse				
LUXURY GOODS INTERNATIONAL SA	C	100,00	C	100,00
LUXURY GOODS LOGISTICS SA	C	51,00	C	51,00
LUXURY GOODS OPERATIONS SA	C	51,00	C	51,00
Brésil				
KERING BRASIL SERVICOS ADMINISTRATIVOS LTDA	C	100,00	C	100,00
Canada				
KERING CANADA SERVICES INC	C	100,00	C	100,00
États-Unis				
KERING AMERICAS Inc.	C	100,00	C	100,00
YOUR FRIENDS IN NEW YORK HOLDINGS, LLC	Cession -	0,00	E	22,22

Sociétés	Opération	% d'intérêt	
		31/12/2023	31/12/2022
Mexique			
KERING MEXICO S. DE R.L. DE C.V.	C	100,00	C 100,00
Australie			
KERING AUSTRALIA PTY Ltd	C	100,00	C 100,00
Grande Chine			
<i>Chine continentale</i>			
KERING INVESTMENT MANAGEMENT GROUP CO., LTD	C	100,00	C 100,00
<i>Hong Kong SAR</i>			
KERING ASIA PACIFIC Ltd	C	100,00	C 100,00
Corée du Sud			
KERING KOREA LLC	C	100,00	C 100,00
Japon			
YUGEN KAISHA GUCCI	C	100,00	C 100,00
KERING JAPAN Ltd	C	100,00	C 100,00
KERING TOKYO INVESTMENT Ltd	C	100,00	C 100,00
Malaisie			
KERING SERVICES MALAYSIA SDN BHD	C	100,00	C 100,00
Singapour			
KERING SOUTH EAST ASIA PTE Ltd	C	100,00	C 100,00
Émirats arabes unis			
KERING SERVICES MIDDLE EAST	C	100,00	C 100,00

2 - EXTRAIT DES COMPTES ANNUELS DE LA SOCIÉTÉ KERING SA

2.1 Bilan

Actif

	2023		2022	
(en millions d'euros)	Valeur brute	Amortissements Provisions	Valeur nette	Valeur nette
Titres de participation	15 533	(1 656)	13 877	9 365
Autres immobilisations financières	1 541	(123)	1 418	1 172
Total des immobilisations financières	17 074	(1 779)	15 295	10 537
Immobilisations incorporelles et corporelles	669	(245)	424	381
Total de l'actif immobilisé	17 743	(2 024)	15 719	10 918
Créances ⁽¹⁾	518	(1)	517	392
Valeurs mobilières de placement	96	0	96	111
Disponibilités ⁽¹⁾	2 126	0	2 126	1 365
Total de l'actif circulant	2 740	(1)	2 739	1 868
ACTIF	20 483	(2 025)	18 458	12 786
(1) Dont concernant les entreprises liées :			2 393	1 556

Passif

(en millions d'euros)	2023	2022
Capital social	494	496
Primes d'émission, de fusion, d'apport	1 381	1 711
Réserves	1 345	1 345
Report à nouveau	2 427	2 585
Résultat de l'exercice	1 855	1 552
Total des capitaux propres	7 502	7 689
Provisions	66	51
Emprunts obligataires ⁽¹⁾	9 852	4 238
Autres dettes financières ^{(1) (2)}	130	40
Autres dettes ⁽²⁾	908	768
Total des dettes	10 890	5 046
TOTAL DU PASSIF	18 458	12 786
(1) Dont à plus d'un an :	9 352	3 638
(2) Dont concernant les entreprises liées :	153	64

2.2 Compte de résultat

(en millions d'euros)

	2023	2022
Produits d'exploitation	994	584
Charges d'exploitation	(1 058)	(633)
Résultat d'exploitation	(64)	(49)
Dividendes	1 888	1 628
Autres produits et charges financiers	(110)	(107)
Résultat financier	1 778	1 521
Résultat courant avant impôt	1 714	1 472
Résultat exceptionnel	63	41
Participation des salariés	(8)	(9)
Impôt sur le résultat	86	48
Résultat net de l'exercice	1 855	1 552

2.3 Tableau des flux de trésorerie

(en millions d'euros)

	2023	2022
Dividendes encaissés	1 888	1 628
Charges d'intérêts sur dettes financières	(148)	(51)
Impôts sur le résultat reçus/(payés)	189	25
Autres	33	(80)
Flux net de trésorerie lié aux opérations d'exploitation	1 962	1 521
(Acquisitions)/Cessions d'immobilisations opérationnelles	(122)	(116)
Variation des immobilisations financières	(5 041)	(2 713)
Flux net de trésorerie lié aux opérations d'investissement	(5 163)	(2 829)
Variations nettes des dettes financières	5 674	872
Augmentations de capital	–	39
Dividendes versés par Kering	(1 712)	(1 483)
Flux net de trésorerie lié aux opérations de financement	3 962	(573)
Variation de trésorerie	761	(1 880)
Trésorerie d'ouverture	1 365	3 245
Trésorerie de clôture	2 126	1 365

Kering

Société anonyme au capital de 493 683 112 euros
Siège social : 40, rue de Sèvres – 75007 Paris
552 075 020 RCS Paris

Tél. : +33 (0)1 45 64 61 00
kering.com



Ce document a été réalisé par un imprimeur éco-responsable diplômé Imprim'Vert sur du papier certifié FSC pour les pages de couverture, et certifié PEFC pour les pages intérieures, fabriqués à partir de bois issu de forêts gérées durablement.

Conception et réalisation : Ruban Blanc.

Date de publication : 08 février 2024.

Empowering Imagination