



## COMMUNIQUÉ DE PRESSE

29 juillet 2025

### RÉSULTATS SEMESTRIELS 2025

---

**Chiffre d'affaires du Groupe : 7 587 M€**  
**-16% en données publiées et -15% en comparable**

**Résultat opérationnel courant : 969 M€**

Résultat net part du Groupe : 474 M€

---

« Le premier semestre 2025 a été marqué par des décisions structurantes pour Kering. Sur le plan de la gouvernance, j'ai proposé au Conseil d'administration, qui a accepté, de confier la direction générale du Groupe à Luca de Meo, tandis que je conserverai la présidence. Sur le plan créatif, des équipes renforcées, sous la conduite de nouveaux directeurs artistiques dans trois de nos principales Maisons, œuvrent avec passion et détermination à intensifier la désirabilité de l'ensemble de nos marques, en puisant dans leur riche héritage. Sur les plans opérationnel et financier, nous avons poursuivi la rationalisation de notre distribution et de notre base de coûts, dans un contexte de marché particulièrement exigeant et, conformément à notre feuille de route, nous avons pris des mesures fortes pour renforcer notre structure financière. Si les résultats publiés restent encore bien en deçà de notre potentiel, nous sommes convaincus que les efforts déployés depuis deux ans ont permis de poser des bases solides pour les prochaines étapes du développement de Kering. »

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

- Le **chiffre d'affaires de Kering** s'élève à 7,6 milliards d'euros au **premier semestre 2025** (-16% en données publiées et -15% en comparable).
- Le chiffre d'affaires du **deuxième trimestre 2025** atteint 3,7 milliards d'euros, -18% en données publiées et -15% en comparable. La variation du chiffre d'affaires en données publiées comprend un effet de change négatif de 3%.
  - o L'activité dans le réseau en propre est en retrait de 16% en comparable, en ligne avec la performance du premier trimestre 2025. Les tendances en Amérique du Nord (-10%) et en Asie-Pacifique (-19%) s'améliorent par rapport au premier trimestre 2025, tandis que l'Europe de l'Ouest (-17%) et le Japon (-29%) décèlent séquentiellement en raison notamment d'une forte baisse des flux touristiques.
  - o Le chiffre d'affaires *Wholesale et Autres* est en baisse de 12% en comparable.
- Le **résultat opérationnel courant** du Groupe s'élève à 969 millions d'euros au premier semestre. La **marge opérationnelle courante** s'établit à 12,8%, une dilution de 470 points de base par rapport à l'année dernière.
- Le **résultat net part du Groupe** au premier semestre 2025 atteint 474 millions d'euros.
- Le **cash-flow libre opérationnel** s'établit à 2,4 milliards d'euros sur le semestre, dont 1,3 milliard d'euros lié à la finalisation de transactions immobilières.

## Performances opérationnelles

	S1 2025	S1 2024	Variation en publié	Variation en comparable (1)
<b>Chiffre d'affaires</b> (En millions d'euros)				
Gucci	3 027	4 085	-26%	-25%
Yves Saint Laurent	1 288	1 441	-11%	-10%
Bottega Veneta	846	836	+1%	+2%
Autres Maisons	1 459	1 717	-15%	-14%
Kering Eyewear et Corporate	1 092	1 067	+2%	+3%
<i>Eliminations</i>	(125)	(128)	-	-
<b>KERING</b>	<b>7 587</b>	<b>9 018</b>	<b>-16%</b>	<b>-15%</b>

(1) À périmètre et taux de change comparables.

	S1 2025	S1 2024	Variation
<b>Résultat opérationnel courant</b> (En millions d'euros)			
Gucci	486	1 007	-52%
Yves Saint Laurent	262	316	-17%
Bottega Veneta	127	121	+5%
Autres Maisons	(29)	44	-
Kering Eyewear et Corporate	126	101	+25%
<i>Eliminations</i>	(3)	(7)	-
<b>KERING</b>	<b>969</b>	<b>1 582</b>	<b>-39%</b>



## Gucci

Au **premier semestre 2025**, Gucci a enregistré un **chiffre d'affaires** de 3,0 milliards d'euros (-26% en données publiées et -25% en comparable). Les ventes dans le réseau de distribution en propre sont en baisse de 24% en comparable. L'activité *Wholesale* est en retrait de 42% en comparable.

Au **deuxième trimestre 2025**, les ventes de la Maison reculent de 25% en comparable. Les ventes dans le réseau en propre sont en baisse de 23% en comparable, une légère amélioration séquentielle portée par l'Amérique du Nord et l'Asie-Pacifique. Alors que les ventes de *carryovers* restent en retrait, les nouvelles lignes de maroquinerie rencontrent un vif succès. Le *Giglio*, dévoilé lors de la collection *Cruise 2026*, s'est notamment déjà positionné comme l'un des lancements les plus réussis de la Maison. Les ventes du réseau *Wholesale* sont en retrait de 50% sur le trimestre.

Le **résultat opérationnel courant** de Gucci atteint 486 millions d'euros au premier semestre 2025. La **marge opérationnelle courante** s'établit à 16,0% sur le semestre, une baisse de 8,7 points par rapport au premier semestre 2024, en partie contenue grâce à un effort important réalisé sur la base de coûts.

## Yves Saint Laurent

Le **chiffre d'affaires** d'Yves Saint Laurent au **premier semestre 2025** s'élève à 1,3 milliard d'euros, (-11% en données publiées et -10% en comparable). En comparable, l'activité dans le réseau en propre de la Maison est en baisse de 10%, tandis que le réseau *Wholesale* affiche un recul de 17%.

Au **deuxième trimestre 2025**, les ventes s'inscrivent en baisse de 10% en comparable et de 12% dans le réseau en propre. Les nouveautés reçoivent un très bon accueil, notamment le prêt-à-porter et les chaussures. L'activité *Wholesale* est en recul de 5% sur le trimestre.

Yves Saint Laurent enregistre un **résultat opérationnel courant** de 262 millions d'euros au premier semestre, soit une **marge opérationnelle courante** de 20,4%, en recul de 1,6 point par rapport au 30 juin 2024.

## Bottega Veneta

Bottega Veneta réalise un **chiffre d'affaires** de 846 millions d'euros (+1% en données publiées et +2% en comparable) au premier semestre 2025. L'activité dans le réseau en propre est en hausse de 3% en comparable. Les ventes dans le réseau *Wholesale* sont en retrait de 3% en comparable.

Au **deuxième trimestre 2025**, le chiffre d'affaires de la Maison augmente de 1% en comparable. Dans le réseau en propre, les ventes sont stables en comparable, avec une très forte croissance en Amérique du Nord. Les ventes du réseau *Wholesale* progressent de 4%.

Sur le semestre, le **résultat opérationnel courant** de Bottega Veneta s'établit à 127 millions d'euros, portant la **marge opérationnelle courante** à 15,0%, en hausse de 0,5 point par rapport au premier semestre 2024.



## Autres Maisons

Le chiffre d'affaires des Autres Maisons au **premier semestre 2025** s'établit à 1,5 milliard d'euros (-15% en données publiées et -14% en comparable). Les ventes en comparable sont en baisse de 11% dans le réseau en propre et de 23% dans le réseau *Wholesale*.

Le chiffre d'affaires du **deuxième trimestre 2025** est en retrait de 16% en comparable, avec des performances contrastées selon les Maisons. Le chiffre d'affaires réalisé dans le réseau en propre du segment Autres Maisons baisse de 12% en comparable. Les ventes de Balenciaga dans son réseau en propre sont résilientes en Amérique du Nord et en légère amélioration en Asie-Pacifique, tandis que l'Europe de l'Ouest et le Japon marquent une décélération. McQueen accélère la rationalisation de son réseau de magasins. Brioni est en croissance sur ses principaux marchés. Les ventes des Maisons de Joaillerie restent solides, et Boucheron continue son développement aux Etats-Unis, tandis que Pomellato a présenté une collection de Haute Joaillerie remarquable en collaboration avec Gucci. Enfin, Qeelin est en nette croissance. Le chiffre d'affaires *Wholesale* des Autres Maisons est en retrait de 28% en comparable.

Au **premier semestre 2025**, le **résultat opérationnel courant** des Autres Maisons affiche une perte de 29 millions d'euros, principalement due à McQueen. Un contrôle strict des coûts a permis d'atténuer cette baisse.

## Kering Eyewear et Corporate

Au **premier semestre 2025**, le chiffre d'affaires total du segment **Kering Eyewear et Corporate**, qui inclut Kering Beauté, s'élève à 1,1 milliard d'euros, en hausse de 2% en données publiées et de 3% en comparable.

Le **chiffre d'affaires** de **Kering Eyewear** au **premier semestre 2025** atteint 921 millions d'euros, en hausse de 1% en données publiées et de 2% en comparable. Au **deuxième trimestre**, les ventes de Kering Eyewear sont en hausse de 1% en comparable.

**Kering Beauté** réalise sur le **semestre** un **chiffre d'affaires** de 150 millions d'euros, en progression de 9% en données publiées et en comparable. Au **deuxième trimestre**, les ventes sont en croissance de 12% en comparable, portées notamment par le dynamisme des parfums féminins de Creed.

Au premier semestre 2025, le **résultat opérationnel courant** de Kering Eyewear s'élève à 186 millions d'euros, contre 196 millions d'euros au premier semestre 2024. Le **résultat opérationnel courant** du segment atteint 126 millions d'euros, en hausse de 25%, après prise en compte du résultat opérationnel courant solide de Kering Beauté et des coûts du Corporate qui s'inscrivent en baisse.



### **Performances financières**

Au premier semestre 2025, les **autres produits et charges opérationnels non courants** sont positifs à hauteur de 32 millions d'euros. Ils comprennent d'une part les gains relatifs aux cessions d'actifs non stratégiques et la plus-value de cession d'un immeuble au Japon. D'autre part, les charges sont principalement constituées de dépréciations d'actifs non courants et de charges de restructuration, ainsi que de la dotation d'une provision, basée sur la meilleure estimation à ce jour de la Société du risque relatif à l'enquête en cours de la Commission européenne sur le secteur de la mode, à propos de laquelle la Société a publié un communiqué de presse le 19 avril 2023<sup>1</sup>.

Les **charges financières nettes** s'élèvent à 280 millions d'euros, soit 163 millions hors intérêts sur les contrats de location. Le coût de la dette nette s'établit à 164 millions d'euros, en légère hausse par rapport à l'année précédente. Les charges d'intérêts sont restées pratiquement inchangées, avec une augmentation très limitée du coût moyen de la dette, mais des taux plus bas sur les dépôts de trésorerie.

Le **taux d'impôt effectif** sur résultat courant s'élève à 27,5%.

Le **résultat net part du Groupe** est de 474 millions d'euros.

### **Flux de trésorerie et structure financière**

Au premier semestre 2025, le **cash-flow libre opérationnel** du Groupe s'établit à 2,4 milliards d'euros, incluant la cession d'actifs immobiliers à hauteur de 1,3 milliard d'euros.

Au 30 juin 2025, Kering affiche un **endettement financier** net de 9,5 milliards d'euros.

### **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 héritage, et garantissent à leurs clients les plus hauts standards de qualité, de durabilité et d'expérience.

Dans un environnement économique et géopolitique qui demeure incertain, Kering continue de déployer sa stratégie avec la volonté de s'inscrire durablement dans une trajectoire de croissance profitable.

Le Groupe s'attache à intensifier les initiatives nécessaires au développement et à la croissance de ses Maisons, tout en mettant en œuvre avec détermination les actions requises pour accroître son efficacité. Ces actions impliquent une vigilance particulière en matière de discipline financière, qu'il s'agisse du contrôle de la base de coûts, du choix de ses investissements et de la gestion de son bilan.

\*\*\*

*Le Conseil d'administration de Kering s'est réuni le 29 juillet 2025 sous la présidence de François-Henri Pinault, et a arrêté les comptes consolidés au 30 juin 2025, qui ont fait l'objet d'un examen limité.*

---

<sup>1</sup> Voir notes 4 et 13, chapitre 3 du rapport financier semestriel 2025.

# K E R I N G



## WEBCAST

Kering présentera ses résultats semestriels 2025 lors d'un **audiocast** accessible [ici](#) à **18h00** (heure de Paris) le **mardi 29 juillet 2025**.

Cette présentation sera suivie d'une session de Questions-Réponses dédiée aux analystes et investisseurs.

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

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

## A propos de Kering

*Groupe de luxe mondial né d'une histoire familiale et entrepreneuriale, Kering réunit un ensemble de Maisons reconnues pour leur créativité en matière de couture et de prêt-à-porter, de maroquinerie, de joaillerie, de lunetterie et de beauté : Gucci, Saint Laurent, Bottega Veneta, Balenciaga, McQueen, Brioni, Boucheron, Pomellato, Dodo, Qeelin, Ginori 1735, ainsi que Kering Eyewear et Kering Beauté. Inspirées par leur histoire et par leur patrimoine, les Maisons du Groupe conçoivent et façonnent des produits et des expériences d'exception qui reflètent l'engagement de Kering pour l'excellence, le développement durable et la culture. Cette vision s'incarne dans la signature du Groupe : Creativity is our Legacy. Comptant 47 000 collaborateurs, Kering a réalisé un chiffre d'affaires de 17,2 milliards d'euros en 2024.*

## Contacts

### Presse

Emilie Gargatte +33 (0)1 45 64 61 20  
Marie de Montreynaud +33 (0)1 45 64 62 53

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

### Analystes/investisseurs

Claire Roblet +33 (0)1 45 64 61 49  
Aurélie Husson-Dumoutier +33 (0)1 45 64 60 45

[claire.roblet@kering.com](mailto:claire.roblet@kering.com)  
[aurelie.husson-dumoutier@kering.com](mailto:aurelie.husson-dumoutier@kering.com)

**ANNEXES****EXTRAIT DES COMPTES CONSOLIDÉS ET AUTRES  
INFORMATIONS RELATIVES AUX RÉSULTATS SEMESTRIELS 2025****SITUATION AU 30 JUIN 2025**

<b><i>Sommaire</i></b>	<b><i>page</i></b>
<b>Annonces intervenues depuis la dernière publication</b>	<b>8</b>
<b>Compte de résultat consolidé</b>	<b>9</b>
<b>État du résultat global consolidé</b>	<b>10</b>
<b>Bilan consolidé</b>	<b>11</b>
<b>Tableau des flux de trésorerie consolidés</b>	<b>12</b>
<b>Répartition du chiffre d'affaires</b>	<b>13</b>
<b>Principales définitions</b>	<b>14</b>



## **PRINCIPAUX FAITS MARQUANTS ET ANNONCES INTERVENUS DEPUIS LA DERNIÈRE PUBLICATION**

### **Kering publie sa première Stratégie Eau**

Le 28 avril, Kering a publié sa première Stratégie Eau, s'engageant à atteindre un impact positif net dans ses principaux bassins d'exploitation d'ici 2035, et à l'échelle mondiale d'ici 2050. Avec une approche fondée sur la science, Kering réaffirme sa volonté d'aborder les enjeux de l'eau, en lien direct avec le climat et la biodiversité, afin de limiter les risques au sein de sa chaîne de valeur, tout en générant des effets positifs à long terme.

### **Pierpaolo Piccioli nommé Directeur artistique de Balenciaga**

Le 19 mai, Pierpaolo Piccioli a été nommé Directeur artistique de Balenciaga. Cette nomination est effective depuis le 10 juillet 2025.

### **Émission d'un emprunt obligataire pour un montant total de 750 millions d'euros**

Le 20 mai, dans le cadre de la gestion active de la liquidité du Groupe et concourant à l'accroissement de sa flexibilité financière, le Groupe a annoncé une émission obligataire en une tranche pour un montant total de 750 millions d'euros à 4,5 ans, assortie d'un coupon de 3,125 %.

### **Kering Eyewear poursuit sa stratégie de développement industriel**

Au premier semestre 2025, Kering Eyewear a procédé à certaines acquisitions stratégiques visant à consolider sa position de leader de la lunetterie de luxe et à structurer une chaîne de valeur intégrée.

Le 3 avril, Kering Eyewear a signé un accord avec deux fabricants de lunettes italiens, prévoyant l'acquisition de 100 % du capital de Visard et une prise de participation minoritaire dans Mistral, avec une option d'acquisition totale d'ici 2030. L'opération est soumise à l'approbation des autorités de la concurrence compétentes et devrait être finalisée au cours du troisième trimestre 2025. Kering Eyewear a également annoncé, le 10 juin, l'acquisition de Lenti, fabricant italien de verres solaires, notamment, renforçant encore ses capacités industrielles.

### **Kering annonce la nomination de Luca de Meo au poste de Directeur général**

Le 16 juin, le Conseil d'administration de Kering a approuvé la nomination de Luca de Meo au poste de Directeur général du Groupe. Cette décision, voulue par François-Henri Pinault, marque une étape majeure dans l'évolution de la gouvernance de Kering et renforce le pilotage du Groupe dans cette nouvelle phase de son développement. Dans le cadre d'une gouvernance renouvelée, la présidence du Conseil d'administration, exercée par François-Henri Pinault, sera séparée de la fonction de Directeur général. Cette organisation de la gouvernance s'inscrit dans le respect des meilleures pratiques en vigueur dans les grandes entreprises cotées. Ces changements prendront effet par décision du Conseil d'administration tenu à l'issue de l'Assemblée générale qui sera convoquée le 9 septembre 2025. Sous réserve de ces approbations, Luca de Meo prendra ses fonctions le 15 septembre 2025.



## COMPTE DE RÉSULTAT CONSOLIDÉ

<i>(en millions d'euros)</i>	1 <sup>er</sup> semestre 2025	1 <sup>er</sup> semestre 2024
<b>ACTIVITES POURSUIVIES</b>		
<b>Chiffre d'affaires</b>	<b>7 587</b>	<b>9 018</b>
Coût des ventes	(2 048)	(2 310)
<b>Marge brute</b>	<b>5 539</b>	<b>6 708</b>
Autres charges de personnel	(1 453)	(1 547)
Autres produits et charges opérationnels courants	(3 117)	(3 579)
<b>Résultat opérationnel courant</b>	<b>969</b>	<b>1 582</b>
Autres produits et charges opérationnels non courants	32	(13)
<b>Résultat opérationnel</b>	<b>1 001</b>	<b>1 569</b>
Résultat financier	(280)	(288)
<b>Résultat avant impôt</b>	<b>721</b>	<b>1 281</b>
Charge d'impôt	(199)	(345)
Quote-part de résultat des sociétés mises en équivalence	1	4
<b>Résultat net des activités poursuivies</b>	<b>523</b>	<b>940</b>
<i>dont part du Groupe</i>	<i>474</i>	<i>878</i>
<i>dont part des intérêts minoritaires</i>	<i>49</i>	<i>62</i>
<b>ACTIVITES ABANDONNÉES</b>		
<b>Résultat net des activités abandonnées</b>	-	-
<i>dont part du Groupe</i>	-	-
<i>dont part des intérêts minoritaires</i>	-	-
<b>TOTAL GROUPE</b>		
<b>Résultat net</b>	<b>523</b>	<b>940</b>
<i>dont part du Groupe</i>	<i>474</i>	<i>878</i>
<i>dont part des intérêts minoritaires</i>	<i>49</i>	<i>62</i>

<i>(en millions d'euros)</i>	1 <sup>er</sup> semestre 2025	1 <sup>er</sup> semestre 2024
<b>Résultat net, part du Groupe</b>	<b>474</b>	<b>878</b>
Résultat de base par action <i>(en euros)</i>	3,86	7,16
Résultat dilué par action <i>(en euros)</i>	3,86	7,16
<b>Résultat net des activités poursuivies, part du Groupe</b>	<b>474</b>	<b>878</b>
Résultat de base par action <i>(en euros)</i>	3,86	7,16
Résultat dilué par action <i>(en euros)</i>	3,86	7,16
<b>Résultat net des activités poursuivies hors éléments non courants, part du Groupe</b>	<b>450</b>	<b>888</b>
Résultat de base par action <i>(en euros)</i>	3,67	7,24
Résultat dilué par action <i>(en euros)</i>	3,67	7,24



## ÉTAT DU RÉSULTAT GLOBAL CONSOLIDÉ

<i>(en millions d'euros)</i>	<b>1<sup>er</sup> semestre 2025</b>	<b>1<sup>er</sup> semestre 2024</b>
<b>Résultat net</b>	<b>523</b>	<b>940</b>
<i>dont part du Groupe</i>	<i>474</i>	<i>878</i>
<i>dont part des intérêts minoritaires</i>	<i>49</i>	<i>62</i>
<b>Variation des écarts de conversion des filiales consolidées :</b>	<b>(309)</b>	<b>11</b>
<i>variation des écarts de conversion</i>	<i>(309)</i>	<i>11</i>
<i>montants transférés au compte de résultat</i>	<i>-</i>	<i>-</i>
<b>Variation des couvertures de flux de trésorerie futurs en devises :</b>	<b>162</b>	<b>(63)</b>
<i>variation de juste valeur</i>	<i>222</i>	<i>(16)</i>
<i>montants transférés au compte de résultat</i>	<i>(12)</i>	<i>(52)</i>
<i>effets d'impôt</i>	<i>(47)</i>	<i>5</i>
<b>Variation des autres éléments du résultat global des sociétés mises en équivalence :</b>	<b>-</b>	<b>-</b>
<i>variation de juste valeur</i>	<i>-</i>	<i>-</i>
<i>montants transférés au compte de résultat</i>	<i>-</i>	<i>-</i>
<b>Gains et pertes enregistrés en capitaux propres, transférables au compte de résultat</b>	<b>(147)</b>	<b>(52)</b>
<b>Variation des provisions pour retraites et autres avantages similaires :</b>	<b>1</b>	<b>(6)</b>
<i>variation des écarts actuariels</i>	<i>1</i>	<i>(8)</i>
<i>effets d'impôt</i>	<i>-</i>	<i>2</i>
<b>Variation des actifs financiers évalués à la juste valeur :</b>	<b>(2)</b>	<b>15</b>
<i>variation de juste valeur</i>	<i>(2)</i>	<i>13</i>
<i>effets d'impôt</i>	<i>1</i>	<i>2</i>
<b>Gains et pertes enregistrés en capitaux propres, non transférables au compte de résultat</b>	<b>(1)</b>	<b>9</b>
<b>Total Gains et pertes enregistrés en capitaux propres</b>	<b>(148)</b>	<b>(43)</b>
<b>RESULTAT GLOBAL</b>	<b>375</b>	<b>897</b>
<i>dont part du Groupe</i>	<i>343</i>	<i>834</i>
<i>dont part des intérêts minoritaires</i>	<i>32</i>	<i>63</i>



## BILAN CONSOLIDÉ

### Actif

<i>(en millions d'euros)</i>	30/06/2025	31/12/2024
Écarts d'acquisition	6 227	6 277
Marques et autres immobilisations incorporelles	9 171	9 287
Droits d'utilisation sur contrats de location	5 625	5 615
Immobilisations corporelles	5 886	6 537
Participations dans les sociétés mises en équivalence	1 927	1 762
Actifs financiers non courants	567	492
Actifs d'impôt différé	1 678	1 651
Autres actifs non courants	20	27
<b>Actifs non courants</b>	<b>31 101</b>	<b>31 648</b>
Stocks	3 890	3 992
Créances clients et comptes rattachés	951	1 003
Créances d'impôt courant	630	680
Actifs financiers courants	207	42
Autres actifs courants	1 413	1 388
Trésorerie et équivalents de trésorerie	4 240	3 518
<b>Actifs courants</b>	<b>11 331</b>	<b>10 623</b>
<b>Actifs détenus en vue de la vente</b>	<b>-</b>	<b>1 075</b>
<b>TOTAL ACTIF</b>	<b>42 432</b>	<b>43 346</b>

### Passif et capitaux propres

<i>(en millions d'euros)</i>	30/06/2025	31/12/2024
Capitaux propres – Part du Groupe	14 769	14 904
Capitaux propres – Part des intérêts minoritaires	841	826
<b>Capitaux propres</b>	<b>15 610</b>	<b>15 730</b>
Emprunts et dettes financières à long terme	10 750	10 556
Passifs non courants sur contrats de location	5 125	5 056
Passifs financiers non courants	38	13
Provisions non courantes pour retraites et autres avantages similaires	86	85
Provisions non courantes	57	51
Passifs d'impôt différé	2 026	1 985
Autres passifs non courants	177	278
<b>Passifs non courants</b>	<b>18 259</b>	<b>18 024</b>
Emprunts et dettes financières à court terme	2 993	3 479
Passifs courants sur contrats de location	1 018	1 051
Passifs financiers courants	13	343
Dettes fournisseurs et comptes rattachés	1 990	2 098
Provisions courantes pour retraites et autres avantages similaires	14	13
Provisions courantes	289	191
Dettes d'impôt courant	611	528
Autres passifs courants	1 635	1 889
<b>Passifs courants</b>	<b>8 563</b>	<b>9 592</b>
<b>Passifs associés à des actifs détenus en vue de la vente</b>	<b>-</b>	<b>-</b>
<b>TOTAL PASSIF ET CAPITAUX PROPRES</b>	<b>42 432</b>	<b>43 346</b>

## TABLEAU DES FLUX DE TRÉSORERIE CONSOLIDÉS

<i>(en millions d'euros)</i>	<b>1<sup>er</sup> semestre 2025</b>	<b>1<sup>er</sup> semestre 2024</b>
<b>Résultat net des activités poursuivies</b>	<b>523</b>	<b>940</b>
Dotations nettes courantes aux amortissements et provisions sur actif opérationnel non courant	1 042	1 013
Autres (produits)/charges sans contrepartie en trésorerie	(234)	10
<b>Capacité d'autofinancement</b>	<b>1 331</b>	<b>1 963</b>
Charges/(produits) d'intérêts financiers	268	229
Dividendes reçus	-	(2)
Charge d'impôt courant	296	312
<b>Capacité d'autofinancement avant impôts, dividendes et intérêts</b>	<b>1 895</b>	<b>2 502</b>
Variation du besoin en fonds de roulement	(261)	44
Impôt payé	(162)	(100)
<b>Flux nets de trésorerie liés aux activités opérationnelles</b>	<b>1 472</b>	<b>2 446</b>
Acquisitions d'immobilisations corporelles et incorporelles	(431)	(1 391)
Cessions d'immobilisations corporelles et incorporelles	1 342	-
Acquisitions de filiales et d'entreprises associées nettes de la trésorerie acquise	(268)	(23)
Cessions de filiales et d'entreprises associées nettes de la trésorerie cédée	343	-
Acquisitions d'autres actifs financiers	(17)	(35)
Cessions d'autres actifs financiers	6	97
Intérêts et dividendes reçus	31	30
<b>Flux nets de trésorerie liés aux activités d'investissement</b>	<b>1 006</b>	<b>(1 322)</b>
Augmentation (diminution) de capital social et autres opérations	-	-
Dividendes versés aux actionnaires de Kering SA	(736)	(1 716)
Dividendes versés aux intérêts minoritaires des filiales consolidées	(7)	(6)
Transactions avec les intérêts minoritaires	(14)	(3)
(Acquisitions)/cessions d'actions Kering auto-détenues	-	3
Émissions d'emprunts obligataires et bancaires	772	1 750
Remboursements d'emprunts obligataires et bancaires	(775)	(512)
Émissions/(remboursements) des autres dettes financières	(126)	153
Remboursements des passifs sur contrats de location	(536)	(530)
Intérêts versés et assimilés	(295)	(254)
<b>Flux nets de trésorerie liés aux activités de financement</b>	<b>(1 717)</b>	<b>(1 116)</b>
<b>Flux nets liés aux activités abandonnées</b>	<b>(1)</b>	<b>-</b>
Effet de la variation des taux de change sur la trésorerie et équivalents de trésorerie	109	37
<b>Variation nette de la trésorerie</b>	<b>869</b>	<b>46</b>
<b>Trésorerie et équivalents de trésorerie à l'ouverture</b>	<b>3 309</b>	<b>3 650</b>
<b>Trésorerie et équivalents de trésorerie à la clôture</b>	<b>4 178</b>	<b>3 696</b>



## CHIFFRE D'AFFAIRES DES PREMIER ET DEUXIÈME TRIMESTRES

(En millions d'euros)

	S1 2025	S1 2024	Variation en publié	Variation en comparable <sup>(1)</sup>	T2 2025	T2 2024	Variation en publié	Variation en comparable <sup>(1)</sup>	T1 2025	T1 2024	Variation en publié	Variation en comparable <sup>(1)</sup>
Gucci	3 027	4 085	-26%	-25%	1 456	2 006	-27%	-25%	1 571	2 079	-24%	-25%
Yves Saint Laurent	1 288	1 441	-11%	-10%	609	701	-13%	-10%	679	740	-8%	-9%
Bottega Veneta	846	836	+1%	+2%	441	448	-1%	+1%	405	388	+4%	+4%
Autres Maisons	1 459	1 717	-15%	-14%	726	893	-19%	-16%	733	824	-11%	-11%
Kering Eyewear et Corporate	1 092	1 067	+2%	+3%	534	531	+1%	+3%	558	536	+4%	+3%
<i>Eliminations</i>	<i>(125)</i>	<i>(128)</i>	-	-	<i>(62)</i>	<i>(65)</i>	-	-	<i>(63)</i>	<i>(63)</i>	-	-
<b>KERING</b>	<b>7 587</b>	<b>9 018</b>	<b>-16%</b>	<b>-15%</b>	<b>3 704</b>	<b>4 514</b>	<b>-18%</b>	<b>-15%</b>	<b>3 883</b>	<b>4 504</b>	<b>-14%</b>	<b>-14%</b>

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



## PRINCIPALES DÉFINITIONS

### ***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 courant et EBITDA courant ajusté***

Le Groupe utilise, pour le suivi de sa performance opérationnelle, un indicateur alternatif de performance intitulé EBITDA courant. 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. Le groupe utilise un EBITDA courant ajusté des écritures IFRS 16.

Cet indicateur est utilisé, à des fins de meilleure comparabilité, dans le calcul d'un ratio d'endettement financier net, qui rapporte la dette financière nette (excluant les dettes locatives) à l'EBITDA courant ajusté.

### ***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.