



KERING



Document financier
2022

SOMMAIRE GÉNÉRAL

CHAPITRE 1

Chiffres clés 2022	5
--------------------	---

CHAPITRE 2

Rapport d'activité	11
1 - Préambule	12
2 - Faits marquants de l'exercice 2022	14
3 - Performances du Groupe en 2022	16
4 - Performances opérationnelles par segment	26
5 - Résultat de la société Kering SA	35
6 - Transactions avec les parties liées	35
7 - Événements postérieurs à la clôture	35
8 - Perspectives	36
9 - Définitions des indicateurs financiers non définis par les normes IFRS	36

CHAPITRE 3

États financiers au 31 décembre 2022	39
1 - Comptes consolidés au 31 décembre 2022	40
2 - Extrait des comptes annuels de la société Kering SA	102

CHAPITRE 1

Chiffres clés 2022

Kering en 2022	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 2022

Chiffre d'affaires

20 351 M€

+ 15 %

en publié par rapport à 2021

+ 9 %

en comparable ⁽¹⁾ par rapport à 2021

Résultat opérationnel courant

5 589 M€

+ 11 %

par rapport à 2021

27,5 %

marge opérationnelle courante

Résultat net part du Groupe

3 614 M€

Dividende par action

14 € ⁽²⁾

Cash-flow libre opérationnel

3 208 M€



47 227

collaborateurs
au 31 décembre 2022 ⁽³⁾



- 50 %

d'empreinte environnementale
(intensité EP&L 2015-2022)



57 %

des managers
sont des femmes



10e année

de présence dans le *Dow Jones Sustainability World Index (DJSI)*
pour sa performance ESG

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

(2) Soumis à l'approbation de l'Assemblée générale du 27 avril 2023.

(3) 42 637 ETP moyen en 2022.

Chiffres clés consolidés

(en millions d'euros)	2022	2021	Variation publiée
Chiffre d'affaires	20 351	17 645	+ 15 %
EBITDA	7 255	6 470	+ 12 %
<i>Marge d'EBITDA (en % du chiffre d'affaires)</i>	<i>35,6 %</i>	<i>36,7 %</i>	<i>- 1,1 pt</i>
Résultat opérationnel courant	5 589	5 017	+ 11 %
<i>Taux de marge opérationnelle courante (en % du chiffre d'affaires)</i>	<i>27,5 %</i>	<i>28,4 %</i>	<i>- 0,9 pt</i>
Résultat net de l'ensemble consolidé, part du Groupe	3 614	3 176	+ 14 %
dont activités poursuivies hors éléments non courants	3 747	3 361	+ 11 %
Investissements opérationnels bruts ⁽¹⁾	1 071	934	+ 15 %
Cash-flow libre opérationnel ⁽²⁾	3 208	3 948	- 19 %
Endettement financier net ⁽³⁾	2 306	168	n.a.

(1) Acquisitions d'immobilisations corporelles et incorporelles.

(2) Flux nets de trésorerie liés aux activités opérationnelles sous déduction des acquisitions et cessions d'immobilisations corporelles et incorporelles.

(3) Endettement financier net défini en page 37.

Données par action

(en euros)	2022	2021	Variation publiée
Résultat net part du Groupe	29,34	25,49	+ 15 %
dont activités poursuivies hors éléments non courants	30,42	26,98	+ 13 %
Dividende par action	14,00⁽¹⁾	12,00	+ 17 %

(1) Soumis à l'approbation de l'Assemblée générale du 27 avril 2023.

Chiffre d'affaires

Répartition du chiffre d'affaires par segment

(en millions d'euros)	2022	2021	Variation publiée	Variation comparable ⁽³⁾
Gucci	10 487	9 731	+ 8 %	+ 1 %
Yves Saint Laurent	3 300	2 521	+ 31 %	+ 23 %
Bottega Veneta	1 740	1 503	+ 16 %	+ 11 %
Autres Maisons	3 874	3 285	+ 18 %	+ 16 %
Kering Eyewear et Corporate ⁽¹⁾	1 139	733	+ 55 %	+ 25 %
Éliminations ⁽²⁾	(189)	(128)	n.a.	n.a.
GROUPE	20 351	17 645	+ 15 %	+ 9 %

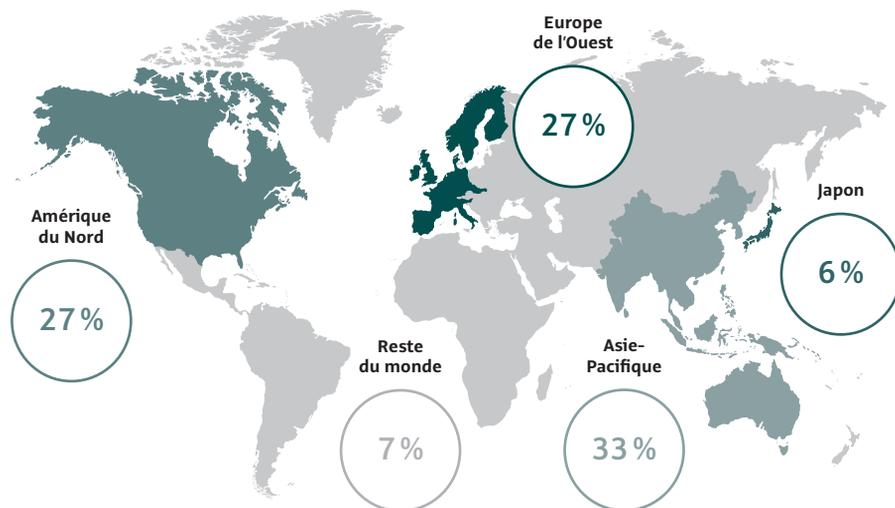
(1) Le segment « Corporate et autres » a été renommé « Kering Eyewear et Corporate » en 2022.

(2) Les éliminations intragroupe sont désormais publiées sur une ligne séparée.

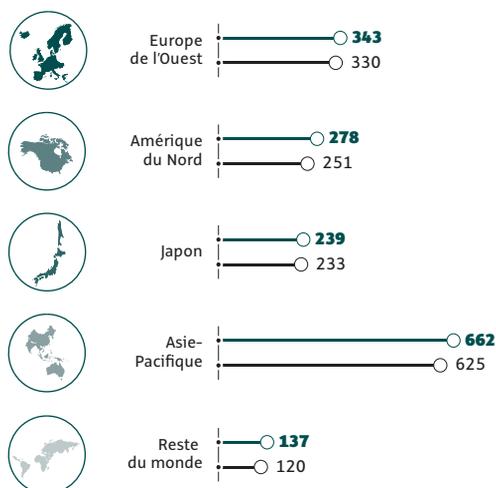
(3) À périmètre et taux de change comparables. La définition de la croissance comparable est présentée en page 36.

Répartition du chiffre d'affaires par zone géographique

(en % du chiffre d'affaires du Groupe)



Nombre de magasins gérés en propre par zone géographique



1 659

Total au 31 décembre 2022

1 559

Total au 31 décembre 2021

Résultat opérationnel courant

Répartition du résultat opérationnel courant par segment

(en millions d'euros)	2022	2021	Variation
Gucci	3 732	3 715	-
Yves Saint Laurent	1 019	715	+ 43 %
Bottega Veneta	366	286	+ 28 %
Autres Maisons	558	459	+ 22 %
Kering Eyewear et Corporate ⁽¹⁾	(88)	(164)	+ 46 %
Éliminations ⁽²⁾	2	6	n.a.
GROUPE	5 589	5 017	+ 11 %
Taux de marge opérationnelle courante (en % du chiffre d'affaires)	27,5 %	28,4 %	- 0,9 pt

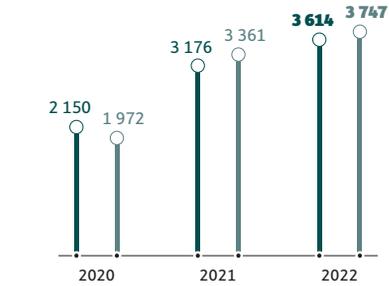
(1) Le segment « Corporate et autres » a été renommé « Kering Eyewear et Corporate » en 2022.

(2) La ligne « Éliminations » se rapporte à des écritures de consolidation non allouées par segment, principalement en lien avec des transactions intragroupe.

Autres indicateurs financiers

Résultat net part du Groupe

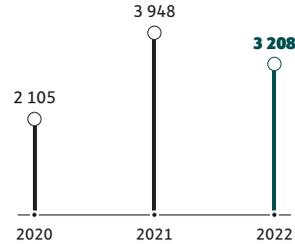
(en millions d'euros)



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

Cash-flow libre opérationnel ⁽¹⁾

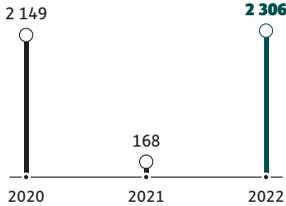
(en millions d'euros)



(1) Flux nets de trésorerie liés aux activités opérationnelles – acquisitions nettes d'immobilisations corporelles et incorporelles.

Endettement financier net ⁽²⁾

(en millions d'euros)



(2) Endettement financier net défini en page 37.

Capitaux propres et ratio d'endettement ⁽³⁾

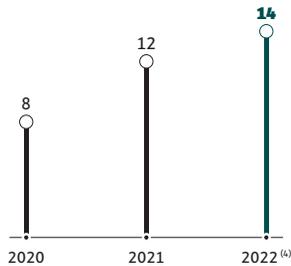
(en millions d'euros et en %)



(3) Endettement financier net défini en page 37.

Dividende par action

(en euros)



(4) Soumis à l'approbation de l'Assemblée générale du 27 avril 2023.

CHAPITRE 2

Rapport d'activité

1 - Préambule	12	6 - Transactions avec les parties liées	35
2 - Faits marquants de l'exercice 2022	14	7 - Événements postérieurs à la clôture	35
3 - Performances du Groupe en 2022	16	8 - Perspectives	36
3.1 Chiffre d'affaires et compte de résultat	16	9 - Définitions des indicateurs financiers non définis par les normes IFRS	36
3.2 Bilan au 31 décembre 2022	21	Croissance « publiée » et croissance « comparable »	36
3.3 Flux de trésorerie, investissements et endettement financier net	23	Résultat opérationnel courant	36
4 - Performances opérationnelles par segment	26	EBITDA	36
4.1 Gucci	26	Cash-flow libre opérationnel, cash-flow disponible opérationnel et cash-flow disponible	37
4.2 Yves Saint Laurent	28	Endettement financier net	37
4.3 Bottega Veneta	30	Taux d'impôt effectif sur le résultat courant	37
4.4 Autres Maisons	32		
4.5 Kering Eyewear et Corporate	34		
5 - Résultat de la société Kering SA	35		

1 - PRÉAMBULE

Le marché mondial du Luxe en 2022

Après une année 2021 marquée par un net rebond (+ 33 % par rapport à 2020 et + 7 % par rapport à 2019 à change constant selon Bain & Company - Altgamma), le secteur du Luxe a fait preuve d'une relative résilience en 2022 avec une croissance estimée de ses ventes de l'ordre de + 15 % sur un an (selon Bain & Company - Altgamma et Euromonitor et sur la base de la moyenne des projections fournies dans les rapports d'analystes financiers publiés en décembre 2022 et janvier 2023).

Les principaux facteurs expliquant l'évolution du marché du Luxe sur l'ensemble de l'année peuvent se résumer comme suit :

- Le déclenchement d'un conflit armé entre la Russie et l'Ukraine en février 2022 a eu un impact direct limité sur l'activité des grandes maisons de Luxe mais il a contribué, avec d'autres crises sur le plan géopolitique, à accroître la tension sur les chaînes d'approvisionnement et à créer davantage d'incertitudes sur les perspectives économiques tant pour les ménages que pour les marchés financiers ;
- La croissance de l'économie chinoise a ralenti (+ 3,0 % selon Oxford Economics ⁽¹⁾), conséquence de la politique dite « zéro Covid » que la Chine a appliquée avec la plus grande rigueur sur la majeure partie de l'année et qui a notamment affecté la consommation des ménages ;
- Plus généralement, les attentes relatives à la croissance de l'économie mondiale ont été revues à la baisse. En effet, la croissance mondiale s'établirait à + 3,0 % en 2022 (après avoir été attendue à + 4,2 % en janvier 2022). La très grande majorité des économies aurait ainsi progressé dans une fourchette d'environ + 1,5 à + 3,5 %. Seules les économies des pays du Golfe et du Sud-Est asiatique pourraient afficher en 2022 de très solides performances avec des croissances de respectivement + 7,3 % et + 5,5 % ;
- Ce ralentissement généralisé de la croissance mondiale s'est accompagné de fluctuations très importantes des parités entre les principales devises en lien avec les politiques monétaires adoptées par les banques centrales ; l'exercice est ainsi caractérisé par une appréciation très matérielle du Dollar américain (et des devises qui s'y rattachent) contre l'Euro ainsi que la dépréciation du Yen japonais ; ces variations contribuent à accroître les différences de prix des produits des marques de Luxe entre les régions et à motiver l'acte d'achat à l'occasion des voyages touristiques ;
- L'inflation atteint des niveaux très élevés et pourrait globalement s'établir à environ 7,8 % en 2022. Cette hausse des prix affecte notamment les dépenses contraintes et pèse désormais sur le pouvoir d'achat des ménages d'autant que les mesures de soutien à la consommation dans les principales économies ont majoritairement concerné 2020 et 2021 ;
- La hausse des taux, les turbulences subies par les marchés financiers (- 8,8 % pour le Dow Jones mais - 33,1 % pour le Nasdaq) mais également l'effondrement de la valeur des cryptomonnaies contribuent aussi à entamer le moral des ménages et leur propension à consommer. Cependant, la mobilisation de l'épargne accumulée dans les économies occidentales depuis 2020 aura permis d'absorber pour partie un recul conjoncturel de la consommation.

Les tendances par trimestre montrent qu'après un très bon début d'année, la croissance s'est ralentie au second trimestre compte tenu de bases de comparaison élevées et de l'impact de la fermeture de magasins en Chine en lien avec la détérioration de la situation sanitaire. L'activité au troisième trimestre a été soutenue, principalement grâce à la forte progression des ventes en Europe de l'Ouest portée par les flux touristiques. Au dernier trimestre de 2022, la croissance semble beaucoup plus modérée mais l'ampleur de la décélération ne fait pas à ce jour l'objet d'un consensus fiable. La gestion de la pandémie en Chine a continué de peser sur la demande domestique alors que la consommation aux États-Unis était globalement affectée par un environnement macro-économique moins favorable.

Les performances restent en outre très contrastées d'une région à l'autre :

- Les ventes ont fortement rebondi en Europe de l'Ouest sur une base de comparaison favorable (compte tenu de l'impact négatif sur l'activité des mesures sanitaires en 2021) et malgré le déclenchement du conflit russo-ukrainien. La consommation domestique a été soutenue, principalement au printemps et durant l'été tandis que les ventes à des touristes (en premier lieu américains) progressaient fortement ;
- La croissance du chiffre d'affaires en Amérique du Nord s'est tassée à compter du second trimestre de 2022 et tout particulièrement dans les derniers mois de l'année. Cette évolution résulte d'une part, d'un transfert des dépenses du consommateur américain vers l'Europe attiré par un taux de change favorable et d'autre part, de l'impact de l'inflation sur le pouvoir d'achat de clients les plus aspirationnels ; les tendances sur 3 ans (par rapport à 2019) restent néanmoins excellentes ;
- Au Japon, à l'instar de l'Europe dont la reprise a été plus graduelle par rapport à d'autres grands marchés, les ventes du secteur sont en forte hausse et retrouvent ou dépassent leur niveau de 2019 ; elles bénéficient notamment en fin d'année d'un afflux d'acheteurs coréens compte tenu d'un différentiel de prix attractif lié à l'évolution de la parité entre le Yen japonais et le Won coréen ;
- En Asie-Pacifique, la situation en Chine depuis mars a pesé sur la performance globale de la région ; en revanche, les ventes ont fortement rebondi en Asie du Sud-Est en lien avec les performances économiques des pays de la région ;
- Enfin, l'activité progresse remarquablement dans les autres régions du monde, notamment au Moyen-Orient ; seule la performance en Europe de l'Est, dont la Russie est le principal marché, est logiquement en retrait.

Par rapport à 2021, toutes les catégories de produits enregistrent des progressions de leur chiffre d'affaires relativement homogènes. La comparaison avec 2019 montre en revanche une très forte croissance de la Maroquinerie et de la Joaillerie, d'excellentes performances de la catégorie Chaussures, une reprise très marquée pour le secteur Horloger et une progression plus modérée de la catégorie Prêt-à-porter.

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

Il est enfin notable qu'en 2022, 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 :

- Ainsi, les ventes « *online* » enregistrent une fois encore une progression robuste mais leur taux de croissance tend à converger avec celui des ventes dans les réseaux de magasins (« *retail* » physique) qui a bénéficié en 2022 d'un rebond du tourisme en Europe et de bases de comparaison plus favorables ; en conséquence, leur contribution relative aux ventes totales du secteur se stabilise.
- Malgré la reprise du tourisme en Europe et dans une certaine mesure en Asie hors Chine, la demande de produits de Luxe est restée principalement domestique et la contribution

des touristes au chiffre d'affaires des marques de Luxe reste en deçà des niveaux de 2019 (environ de - 21 % en Europe fin décembre selon Planet) ; les ventes en « *Travel Retail* » semblent toutefois se redresser et pourraient avoir progressé de + 40 % en 2022 selon Bain & Company - Altgamma.

- À court et moyen termes, 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 continue de progresser mais à un rythme moins rapide au regard de la pénétration déjà élevée fin 2022 (estimée à 65 % de l'activité selon Bain & Company - Altgamma).

En 2022, la pandémie de la Covid-19 a pesé principalement sur la demande chinoise

Dès le début de l'année, la situation épidémiologique s'est considérablement améliorée en Amérique du Nord et en Europe de l'Ouest et a conduit à la levée progressive de la grande majorité des protocoles sanitaires contraignants en dépit de la persistance, selon les trimestres, de vagues épidémiques. Les opérations du Groupe n'ont donc pas été affectées par la pandémie dans ces régions. Elles ont même bénéficié en Europe d'un rebond très marqué des flux touristiques grâce à la fin des restrictions concernant les voyages.

Au Japon et dans une grande majorité des pays d'Asie-Pacifique, l'assouplissement graduel tout au long du premier semestre de 2022 des mesures de contrôle de la pandémie a également eu un impact très positif sur le moral des ménages et leur propension à consommer.

En revanche, la poursuite en Chine d'une politique stricte dite « *zéro Covid* » jusqu'à début décembre a pénalisé l'activité du secteur du Luxe. À compter de la fin du premier trimestre, la mise en place de procédures drastiques de tests et de confinements lors de l'identification de cas de Covid-19 a en effet pesé tant sur le trafic en magasin que sur les ventes en ligne et créé une forme de volatilité de la consommation. À la suite de l'évolution de la stratégie chinoise de lutte contre la pandémie en fin d'année, le nombre croissant de contaminations

a également affecté la reprise de l'activité. Il en résulte que pour l'ensemble de l'exercice, la Chine devrait être le seul grand marché où les ventes de l'industrie du Luxe sont en recul par rapport à 2021, bien que s'établissant à un niveau très supérieur à celui de 2019.

En outre, en 2022, comme au cours des deux précédents exercices, la consommation chinoise est restée essentiellement domestique. Le niveau particulièrement bas des flux touristiques en provenance de Chine a continué d'affecter pour partie les performances du « *travel retail* » et de certains points de vente en Europe et en Asie par rapport à 2019. Cependant, à partir du printemps, le rebond des ventes réalisées auprès des touristes d'autres nationalités, notamment avec la clientèle américaine, a contribué à compenser la perte d'opportunité liée à l'absence de clients chinois.

En conclusion, à l'exception notable de la Chine, l'impact de la pandémie a été très contenu voire quasi-nul dans les principaux marchés où les maisons de Luxe sont présentes. Il reste néanmoins difficile de le mesurer pleinement ; les raisons de la détérioration des perspectives de croissance des différentes économies étant multiples mais très indirectement liées à la crise de la Covid-19.

L'exposition directe du Groupe au conflit russo-ukrainien est limitée

Face à l'aggravation de la crise russo-ukrainienne devenue un conflit armé le 23 février 2022, Kering a annoncé le 4 mars 2022 la fermeture des boutiques exploitées par Les Maisons du Groupe en Russie (aucune boutique n'est gérée en propre en Ukraine).

Du fait de l'ampleur de la situation, Kering et ses Maisons ont apporté leur soutien aux efforts humanitaires et aux réfugiés ukrainiens, à travers plusieurs dons, principalement auprès du Haut-Commissariat des Nations unies pour les réfugiés (UNHCR).

L'exposition directe du Groupe à cette crise reste limitée. Kering réalisait en 2021 de l'ordre de 1 % de son chiffre d'affaires annuel en Ukraine et en Russie et la valeur nette des actifs qu'il y détenait était non matérielle (de l'ordre de 0,1 % du total Actif).

Les pertes d'exploitation ont été constatées dans le résultat opérationnel courant de l'exercice. Les droits d'utilisation sur contrats de location en application d'IFRS 16, les immobilisations

corporelles et les autres actifs ont été intégralement dépréciés au cours du second semestre pour un montant total de 36 millions d'euros constaté comme une charge opérationnelle non courante.

Par ailleurs, dans le cadre des sanctions internationales, le Groupe a réorganisé ses approvisionnements en diamants et a ainsi cessé de s'approvisionner directement ou indirectement de Russie. Il convient de noter, cependant, que ces volumes n'étaient pas matériels.

Le conflit en cours a contribué à l'évidence à la dégradation des perspectives économiques mondiales. En fonction de sa durée et de son ampleur, il pourrait le cas échéant affecter à plus long terme la croissance des principales économies et par conséquent le marché du Luxe. Cet impact étant indirect, il ne semble pas possible de le quantifier avec précision.

2 - FAITS MARQUANTS DE L'EXERCICE 2022

Cession de Girard-Perregaux et Ulysse Nardin à leur management

Kering a annoncé, le 24 janvier 2022, la signature d'un accord en vue de céder l'intégralité de sa participation (100 %) dans Sowind Group SA, qui détient les manufactures horlogères suisses Girard-Perregaux et Ulysse Nardin, à son management actuel. L'opération a été finalisée le 31 mai 2022 selon les modalités prévues.

Le Groupe a accompagné les deux Maisons dans leur développement, renforcé leur positionnement et s'est assuré

qu'elles disposent des ressources adéquates pour financer leur croissance. Il fait confiance au management en place pour poursuivre avec succès le travail engagé.

Cette opération s'inscrit dans la stratégie de Kering de donner la priorité aux Maisons ayant le potentiel d'atteindre une taille significative à l'échelle du Groupe, et auxquelles il peut apporter dans la durée un soutien décisif.

Acquisition par Kering Eyewear du lunetier Maui Jim

Kering Eyewear a annoncé le 14 mars 2022 avoir signé un accord en vue de l'acquisition du lunetier américain Maui Jim, Inc. L'opération a été finalisée le 3 octobre 2022 et Maui Jim est intégré dans les comptes consolidés du Groupe Kering depuis le 1^{er} octobre 2022.

Fondée en 1987, Maui Jim est la plus grande marque indépendante de lunettes haut de gamme au monde, avec une position de leader en Amérique du Nord. Reconnue pour la très haute technicité de ses produits, Maui Jim offre une large gamme de montures solaires et optiques vendues dans plus de 100 pays et a mis au point la technologie révolutionnaire des verres PolarizedPlus2[®].

Depuis sa création en 2014, Kering Eyewear a construit un modèle innovant qui lui a permis de générer un chiffre d'affaires externe de plus de 700 millions d'euros en 2021. L'acquisition de Maui

Jim est une nouvelle étape majeure dans sa stratégie de développement. Quelques mois à peine après l'acquisition de Lindberg, Kering Eyewear a enrichi son portefeuille d'une deuxième marque en propre, renforcer son positionnement sur le segment haut de gamme et élargir son offre pour proposer un éventail très large allant du fonctionnel à l'intemporel et à la mode de Luxe.

La complémentarité des réseaux de distribution et des offres produits contribue à augmenter le potentiel de croissance de l'ensemble, grâce à l'expansion géographique de Maui Jim et à la capacité à gagner de nouveaux clients sensibles à l'innovation et à la fonctionnalité. Avec cette acquisition, Kering Eyewear franchit un nouveau cap, dépassant nettement le milliard d'euros de chiffre d'affaires en année pleine et améliorant encore sa profitabilité.

Gianfilippo Testa nommé CEO d'Alexander McQueen

Kering a annoncé, le 21 mars 2022, la nomination de Gianfilippo Testa en qualité de CEO d'Alexander McQueen, à compter de mai 2022. Gianfilippo Testa est rattaché à François-Henri Pinault.

Gianfilippo Testa succède à Emmanuel Gintzburger, qui a décidé de quitter Kering pour relever un nouveau défi professionnel en dehors du Groupe.

De nationalité italienne, Gianfilippo Testa affiche un remarquable parcours dans le secteur du Luxe en Europe et en Asie. Il a débuté sa carrière chez TAG Heuer en 2002 et a ensuite

occupé diverses fonctions au sein de LVMH, notamment chez Fendi en Italie, au Japon et à Hong Kong. Il rejoint Kering en 2016 au poste de Président de Gucci Grande Chine avant de devenir, en 2019, Président de la zone EMEA et Vice-président Global Retail de Gucci.

En tant que CEO d'Alexander McQueen, Gianfilippo Testa a pour mission d'accélérer le développement de la Maison de Luxe britannique afin de valoriser tout son potentiel.

Évolution de la composition du Conseil d'administration

Au cours de l'année 2022, le Conseil d'administration de Kering, en coordination avec le Comité des nominations et de la gouvernance, a entériné les évolutions suivantes concernant sa composition :

- démissions de Mesdames Sophie L'Hélias et Jean Liu, en qualité d'Administratrices indépendantes ;
- nominations de Mesdames Véronique Weill et Yonca Derivisoglu et de Monsieur Serge Weinberg, en qualité d'Administrateurs indépendants ;
- désignation de Madame Véronique Weill, en qualité d'Administratrice Référente Indépendante ;
- désignation de Monsieur Jean-Pierre Denis, en qualité de Référent Climat ;
- renouvellement du mandat de Madame Daniela Riccardi, en qualité d'Administratrice indépendante ;

- non-renouvellement du mandat de Madame Yseulys Costes, en qualité d'Administratrice indépendante ;
- désignation de Monsieur Vincent Schaal par le Comité Social et Economique, en qualité d'Administrateur représentant les salariés en remplacement de Madame Claire Lacaze ;
- recomposition des Comités du Conseil d'administration.

En conséquence, le Conseil d'administration de Kering est composé au 31 décembre 2022 de 13 membres et inclut :

- six Administrateurs indépendants (soit un taux de 55 % hors administrateurs représentant les salariés, conformément aux dispositions du code AFEP-MEDEF) ;
- cinq femmes (soit un taux de 45 % hors administrateurs représentant les salariés, conformément aux dispositions du code AFEP-MEDEF) ;
- cinq nationalités différentes (britannique, française, italienne, ivoirienne et turque).

Émission d'un emprunt obligataire en deux tranches pour un montant total de 1,5 milliard d'euros

Kering a réalisé, le 28 avril 2022, une émission obligataire pour un montant total de 1,5 milliard d'euros se répartissant en :

- une tranche de 750 millions d'euros à trois ans assortie d'un coupon de 1,25 % ;
- et une tranche de 750 millions d'euros à huit ans assortie d'un coupon de 1,875 %.

Cette émission s'inscrit dans le cadre de la gestion active de la liquidité du Groupe. Elle concourt à l'accroissement de la flexibilité financière du Groupe en permettant le refinancement de sa dette existante ainsi que, pour partie, le financement de l'acquisition de Maui Jim. L'accueil très favorable de cette offre par les investisseurs obligataires confirme la confiance du marché dans la qualité du crédit du Groupe. La dette long terme du Groupe est notée « A » par Standard & Poor's avec perspective stable.

Lancement d'une opération d'actionariat salarié

Kering a annoncé, le 4 mai 2022, le lancement de sa première opération d'actionariat salarié. Cette opération a été mise en oeuvre en France, en Italie, au Royaume-Uni, aux États-Unis, en Chine continentale, à Hong Kong SAR, au Japon et en Corée du Sud.

Intitulé KeringForYou, ce programme a donné l'opportunité aux collaborateurs éligibles de devenir actionnaires de Kering à des conditions préférentielles. En investissant ainsi dans leur entreprise, ils sont directement intéressés à son développement et à ses performances futures.

Le prix de souscription des actions dans le cadre de l'opération a été fixé à 394 euros, correspondant à la moyenne des cours d'ouverture de l'action Kering sur Euronext Paris lors des vingt jours de bourse entre le 19 avril et le 16 mai 2022, diminué d'une décote de 20 % et arrondi au centime d'euro supérieur.

À l'issue de la période de souscription, qui s'est étendue du 19 mai au 9 juin 2022, 102 862 actions ont été souscrites (abondements compris). Le règlement-livraison des actions a été effectué le 7 juillet 2022 au travers d'une augmentation de capital par émission d'actions ordinaires nouvelles.

Finalisation du programme de rachat d'actions propres

Le programme de rachat d'actions 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. Entre le 25 août 2021 et le 15 décembre 2022, la Société a ainsi racheté 2,6 millions d'actions. Parmi ces actions rachetées, 1 050 000 actions ont d'ores et déjà été annulées.

Kering a mis en œuvre, au cours de l'année 2022, les deuxième, troisième et quatrième tranches de ce programme :

- La deuxième tranche portant sur 650 000 actions (soit une fraction du capital s'élevant à environ 0,5 %) a été finalisée le 6 avril 2022 et 325 000 actions ainsi rachetées ont été annulées le 12 décembre 2022.

- La troisième tranche portant sur 650 000 actions (soit une fraction du capital s'élevant à environ 0,5 %) a été finalisée le 19 juillet 2022 et 400 000 actions ainsi achetées ont été annulées le 12 décembre 2022.
- La quatrième tranche portant sur 650 000 actions (soit une fraction du capital s'élevant à environ 0,5 %) a été finalisée le 15 décembre 2022. Il a été décidé lors de la réunion du Conseil d'administration du 14 février 2023 que les 650 000 actions rachetées dans le cadre de cette tranche seraient annulées d'ici la fin d'année 2023.

Un tableau détaillé présentant les différentes tranches est disponible dans la Note 1 des comptes consolidés.

Alessandro Michele quitte la direction créative de Gucci

Kering a annoncé, le 23 novembre 2022, le départ d'Alessandro Michele, le Directeur de la Création de Gucci. À la tête de la création de la Maison depuis le 21 janvier 2015, Alessandro Michele a grandement contribué à faire de Gucci ce qu'elle est aujourd'hui en lui apportant sa créativité révolutionnaire tout en restant fidèle à ses codes bien connus.

Lancement du fonds *Climate Fund for Nature*

Le 12 décembre 2022, à l'occasion de la 15^e Conférence des Parties (COP) de la Convention sur la biodiversité, qui s'est déroulée à Montréal, Kering et L'Occitane ont annoncé leur partenariat pour créer le fonds *Climate Fund for Nature*. Ce fonds mobilisera les ressources des secteurs du Luxe et de la beauté afin de protéger et de restaurer la nature en mettant la priorité sur la promotion de l'indépendance des femmes. 140

millions d'euros ont déjà été engagés par les deux groupes avec un objectif total de 300 millions d'euros à terme. Le fonds est ouvert à d'autres entreprises partenaires afin de permettre d'intensifier ses impacts positifs sur le terrain. Il est géré par la société de gestion Mirova, filiale de Natixis Investment Managers dédiée à l'investissement responsable.

3 - PERFORMANCES DU GROUPE EN 2022

3.1 Chiffre d'affaires et compte de résultat

Compte de résultat résumé

<i>(en millions d'euros)</i>	2022	2021	Variation
Chiffre d'affaires	20 351	17 645	+ 15 %
Résultat opérationnel courant	5 589	5 017	+ 11 %
<i>en % du chiffre d'affaires</i>	27,5 %	28,4 %	- 0,9 pt
EBITDA	7 255	6 470	+ 12 %
<i>en % du chiffre d'affaires</i>	35,6 %	36,7 %	- 1,1 pt
Autres produits et charges opérationnels non courants	(194)	(220)	+ 12 %
Résultat financier	(260)	(273)	+ 5 %
Charge d'impôt	(1 420)	(1 280)	- 11 %
Quote-part de résultat des sociétés mises en équivalence	2	1	+ 139 %
Résultat net des activités poursuivies	3 717	3 245	+ 15 %
<i>dont part du Groupe</i>	3 613	3 165	+ 14 %
<i>dont part des intérêts minoritaires</i>	104	80	+ 30 %
Résultat net des activités abandonnées	1	11	- 91 %
Résultat net, part du Groupe	3 614	3 176	+ 14 %
Résultat net des activités poursuivies hors éléments non courants, part du Groupe	3 747	3 361	+ 11 %

Résultat par action

<i>(en euros)</i>	2022	2021	Variation
Résultat de base par action	29,34	25,49	15 %
Résultat de base par action des activités poursuivies hors éléments non courants	30,42	26,98	13 %

Chiffre d'affaires

En 2022, le chiffre d'affaires du Groupe s'élève à 20 351 millions d'euros. Par rapport à 2021, il est en progression de + 15 % en données publiées et de + 9 % à périmètre et taux de change comparables ⁽¹⁾.

En ce qui concerne l'impact des devises sur les performances de l'exercice, il est très positif, contribuant à environ 5 % de la croissance des ventes soit près de 1 milliard d'euros en valeur absolue. Compte tenu de l'affaiblissement de l'Euro par rapport aux principales devises, l'impact positif de change se rapporte principalement aux ventes libellées en Dollar américain (557 millions d'euros) et en Yuan chinois (281 millions d'euros).

Les effets de périmètre pèsent plus marginalement bien que positivement sur la variation de chiffre d'affaires. Ils sont constitués d'une part des contributions positives de Lindberg et Maui Jim, consolidées respectivement depuis le 1^{er} octobre 2021 et le 1^{er} octobre 2022 et d'autre part de l'impact négatif de la déconsolidation des marques horlogères Girard-Perregaux et Ulysse Nardin au 1^{er} janvier 2022.

Sur l'exercice, toutes les Maisons et Kering Eyewear ont vu leurs ventes progresser par rapport à 2021.

La croissance de l'activité du Groupe par rapport à 2019 (année d'avant la pandémie et donc considérée comme très normative) est également particulièrement robuste, atteignant + 25 % (comparable).

(1) La définition de la croissance comparable est présentée en page 36.

Chiffre d'affaires du Groupe par segment

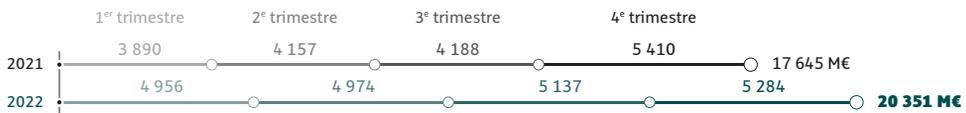
(en millions d'euros)	2022	en %	2021	en %	Variation	Variation comparable ⁽³⁾
Gucci	10 487	52 %	9 731	55 %	+ 8 %	+ 1 %
Yves Saint Laurent	3 300	16 %	2 521	14 %	+ 31 %	+ 23 %
Bottega Veneta	1 740	9 %	1 503	9 %	+ 16 %	+ 11 %
Autres Maisons	3 874	19 %	3 285	19 %	+ 18 %	+ 16 %
Kering Eyewear et Corporate ⁽¹⁾	1 139	5 %	733	4 %	+ 55 %	+ 25 %
Éliminations ⁽²⁾	(189)	- 1 %	(128)	- 1 %	n.a.	n.a.
Chiffre d'affaires	20 351	100 %	17 645	100 %	+ 15 %	+ 9 %

(1) Le segment « Corporate et autres » a été renommé « Kering Eyewear et Corporate » en 2022.

(2) Les éliminations intragroupe sont désormais publiées sur une ligne séparée.

(3) 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 2021, la croissance a été logiquement très forte au premier trimestre (+ 21 % en comparable) compte tenu de bases de comparaison favorables, en Europe principalement.

La performance du second trimestre (+ 12 % en comparable) est quant à elle affectée par la décélération subie en Asie-Pacifique en lien avec le marché chinois et des bases de comparaison élevées en Amérique du Nord.

Les ventes du troisième trimestre (+ 14 % en comparable) ont bénéficié du rebond marqué des flux touristiques en Europe alors que la croissance se normalisait en Amérique du Nord et que l'activité en Chine restait en recul malgré une amélioration des tendances.

Au dernier trimestre, en dépit de performances solides en Europe de l'Ouest et au Japon, une nouvelle détérioration de la situation sanitaire en Chine alliée à un tassement marqué de la demande en Amérique du Nord a pesé sur le chiffre d'affaires qui recule de - 7 % en comparable.

Comparée à 2019, la progression du chiffre d'affaires des trois premiers trimestres est assez homogène (avec respectivement + 30 %, + 27 % et + 28 % pour les premier, second et troisième trimestre). Au quatrième trimestre, la croissance par rapport à 2019 ressort à + 17 %.

Chiffre d'affaires trimestriel par segment

(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 millions d'euros)	1 ^{er} trimestre	2 ^e trimestre	3 ^e trimestre	4 ^e trimestre	2021
Gucci	2 168	2 312	2 182	3 070	9 731
Yves Saint Laurent	517	529	652	823	2 521
Bottega Veneta	328	379	363	432	1 503
Autres Maisons	719	766	849	951	3 285
Kering Eyewear et Corporate	192	204	173	164	733
Éliminations	(34)	(33)	(31)	(30)	(128)
Chiffre d'affaires	3 890	4 157	4 188	5 410	17 645

(en variation comparable ⁽¹⁾)	Variation T1 2022/2021	Variation T2 2022/2021	Variation T3 2022/2021	Variation T4 2022/2021	Variation 2022/2021
Gucci	+ 13 %	+ 4 %	+ 9 %	- 14 %	+ 1 %
Yves Saint Laurent	+ 37 %	+ 31 %	+ 30 %	+ 4 %	+ 23 %
Bottega Veneta	+ 16 %	+ 10 %	+ 14 %	+ 6 %	+ 11 %
Autres Maisons	+ 35 %	+ 24 %	+ 13 %	- 4 %	+ 16 %
Kering Eyewear et Corporate	+ 35 %	+ 17 %	+ 21 %	+ 28 %	+ 25 %
Éliminations	n.a.	n.a.	n.a.	n.a.	n.a.
Chiffre d'affaires	+ 21 %	+ 12 %	+ 14 %	- 7 %	+ 9 %

(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)	2022	en %	2021	en %	Variation	Variation comparable ⁽¹⁾
Asie-Pacifique (hors Japon)	6 568	33 %	6 695	38 %	- 2 %	- 8 %
Europe de l'Ouest	5 566	27 %	4 045	23 %	+ 38 %	+ 36 %
Amérique du Nord	5 547	27 %	4 685	26 %	+ 18 %	+ 5 %
Japon	1 244	6 %	1 059	6 %	+ 17 %	+ 25 %
Reste du monde	1 425	7 %	1 160	7 %	+ 23 %	+ 15 %
Chiffre d'affaires	20 351	100 %	17 645	100 %	+ 15 %	+ 9 %

(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 80 % des ventes en 2022.

C'est en Europe de l'Ouest que les ventes du Groupe enregistrent la croissance la plus dynamique à + 36 % en comparable. Une demande domestique robuste une très grande partie de l'année ainsi que le rebond du tourisme dans la région à compter du printemps, en dépit de l'absence persistante des touristes chinois, expliquent cette très bonne performance. L'impact lié à des bases de comparaison favorables en début d'année (le réseau de magasins ayant été partiellement fermé au premier semestre 2021) contribue plus marginalement à la progression du chiffre d'affaires.

L'activité au Japon a rebondi de + 25 % en comparable rapportée à 2021 et dépasse son niveau de 2019. Les ventes à la clientèle locale sont en forte hausse mais le marché japonais a également bénéficié de son attractivité auprès de touristes asiatiques compte tenu de la relative faiblesse du Yen sur la période.

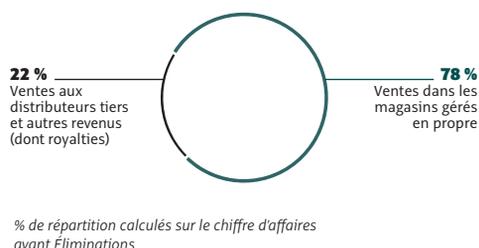
Le chiffre d'affaires en Amérique du Nord enregistre une croissance de + 5 % en comparable en 2022 sur des bases de comparaison élevées (+ 70 % par rapport à 2019). La performance

au second semestre est affectée par un report des dépenses des clients américains en Europe de l'Ouest et un ralentissement de la demande domestique dans un contexte de tension inflationniste.

Dans la région Asie-Pacifique, région la plus contributrice au chiffre d'affaires (33 %), l'activité est en recul de - 8 % en comparable par rapport à 2021. Cette baisse est exclusivement liée à la Chine où l'activité a été pénalisée presque toute l'année, y compris au dernier trimestre, par les mesures prises au titre de la politique dite « zéro Covid ». Les ventes du Groupe dans tous les autres marchés de la région sont en hausse. Les taux de croissance en Asie du Sud-Est sont particulièrement élevés tandis que l'activité rebondit en Australie. La Corée du Sud, où le chiffre d'affaires enregistre une progression solide, est devenue un des plus importants marchés pour le Groupe.

La performance du Groupe dans le Reste du Monde, hors Europe de l'Est, est excellente tant par rapport à 2021 que par rapport à 2019.

Chiffre d'affaires du Groupe par canal de distribution



Les ventes réalisées en 2022 dans les magasins gérés en propre et *online* s'établissent à 16 007 millions d'euros en croissance de + 10 % en comparable par rapport à 2021. 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 a globalement rebondi par rapport à 2021, même si les tendances sont très contrastées d'une région à l'autre. Cette évolution, combinée à la légère détérioration du taux de conversion (rapport entre le nombre d'acheteurs et le trafic total), se traduit par une augmentation modérée du nombre d'articles vendus. La progression du chiffre d'affaires repose donc pour une large part sur l'amélioration du prix de vente moyen, résultante de la politique d'élévation de l'offre des Maisons. Par ailleurs, l'e-commerce a poursuivi son développement mais voit sa croissance se normaliser à + 11 % en comparable par rapport à 2021 compte tenu de bases de comparaison très élevées (le chiffre d'affaires *online* a triplé depuis 2019) et de sa pénétration (15 % du canal *retail* en 2022).

Le chiffre d'affaires des magasins et de l'e-commerce exploités en direct représente environ 78 % de l'activité totale du Groupe (avant Éliminations), un taux similaire à celui de 2021. 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 l'e-commerce, et à renforcer leur exclusivité.

Au cours de l'année écoulée, les ventes aux distributeurs tiers (*wholesale*) ont progressé de + 4 % en comparable par rapport à 2021 (avant Éliminations). Elles sont en baisse pour les Maisons (- 1 % en comparable) en lien avec la réorganisation en cours de ce canal de distribution avec une concentration de l'activité sur les distributeurs les plus qualitatifs. Si cet effort de rationalisation est quasiment achevé chez Gucci dont la

base de comparaison est plus normative, 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 un des taux de croissance les plus élevés au sein du Groupe (+ 27 %), porté tant par le développement des licences existantes que par l'intégration de Lindberg et Maui Jim.

Les revenus des Maisons tirés des licences (*Royalties*) et les autres revenus progressent de + 30 % en comparable en 2022. Les royautés perçues au titre de la catégorie Lunettes sont en forte hausse dans la continuité de la bonne dynamique enregistrée en 2021. Celles tirées de la catégorie Parfums et Cosmétiques rebondissent sur des bases de comparaison plus favorables.

Résultat opérationnel courant

(en millions d'euros)	2022	2021	Variation
Gucci	3 732	3 715	-
Yves Saint Laurent	1 019	715	+ 43 %
Bottega Veneta	366	286	+ 28 %
Autres Maisons	558	459	+ 22 %
Kering Eyewear et Corporate	(88)	(164)	+ 46 %
Éliminations	2	6	n.a.
Résultat opérationnel courant ⁽¹⁾	5 589	5 017	+ 11 %

(1) La définition du résultat opérationnel courant est présentée en page 36.

Le résultat opérationnel courant du Groupe s'établit en 2022 à 5 589 millions d'euros en hausse de 572 millions d'euros (+ 11 %) par rapport au résultat opérationnel courant de 2021. Toutes les marques contribuent à la croissance du résultat opérationnel en valeur absolue.

La profitabilité opérationnelle s'élève à 27,5 % en baisse de 0,9 point, compte tenu d'un effet de levier opérationnel défavorable au second semestre (avec une progression des charges opérationnelles relativement plus rapide que celle des ventes et de la marge brute). La profitabilité du second semestre est ainsi inférieure de 1,8 point à celle enregistrée au premier semestre de l'exercice.

La marge brute s'élève à 15 198 millions d'euros en hausse de + 16 %. Rapportée au chiffre d'affaires, la marge brute s'établit à 74,7 %, en progression de 0,6 point par rapport à 2021. L'impact favorable de l'augmentation du prix de vente moyen et du poids croissant des ventes dans les magasins gérés en propre fait plus que compenser les effets négatifs liés à l'inflation, l'évolution du mix-pays et l'impact combiné du change et des couvertures de change.

Les charges opérationnelles progressent quant à elles de + 19 %. Hors effets de change, la hausse est liée aux investissements que les marques et Kering Eyewear ont consentis pour soutenir leur développement en accroissant notamment les budgets de dépenses en magasins, en matière de création, de développement et de présentation des collections, de communication et de systèmes d'information en lien avec la digitalisation accélérée du secteur. Cet effort, rendu nécessaire par l'environnement concurrentiel et le rebond de l'activité depuis fin 2020, affecte à des degrés divers la profitabilité des marques. Les Maisons du Groupe bénéficient dans leur très grande majorité d'un effet de levier opérationnel favorable compte tenu de la croissance de leur chiffre d'affaires. Gucci enregistre néanmoins un recul de sa profitabilité (- 2,6 points). En effet, dans la continuité de 2021, Gucci a considérablement augmenté ses dépenses de communication pour les porter à un niveau davantage normatif au regard de la moyenne de l'industrie mais aussi les coûts de fonctionnement de ses magasins et du studio de création. Ces investissements, créateurs de valeur à long-terme, pèsent en 2022 sur la profitabilité de la Maison dans un contexte de modération de la croissance des ventes, surtout au second semestre

EBITDA

(en millions d'euros)	2022	2021	Variation
Résultat opérationnel courant	5 589	5 017	+ 11 %
Dotations nettes courantes aux amortissements et provisions sur actifs opérationnels non courants	1 666	1 453	+ 15 %
<i>dont amortissement des droits d'utilisation sur contrats de location</i>	935	827	+ 13 %
EBITDA ⁽¹⁾	7 255	6 470	+ 12 %

(1) La définition de l'EBITDA est présentée en page 36.

(en millions d'euros)	2022	2021	Variation
Gucci	4 416	4 311	+ 2 %
Yves Saint Laurent	1 251	915	+ 37 %
Bottega Veneta	541	449	+ 20 %
Autres Maisons	888	734	+ 21 %
Kering Eyewear et Corporate	157	55	+ 186 %
Éliminations	2	6	n.a.
EBITDA	7 255	6 470	+ 12 %

L'EBITDA s'établit en 2022 à 7 255 millions d'euros à comparer aux 6 470 millions d'euros enregistrés en 2021. À 35,6 %, la marge d'EBITDA s'établit à un niveau historiquement élevé bien que légèrement inférieur à son niveau affiché au titre de l'exercice 2021 (36,7 %).

Autres produits et charges opérationnels non courants

(en millions d'euros)	2022	2021	Variation
Dépréciation des écarts d'acquisition, marques et autres actifs immobilisés	(41)	(69)	+ 41 %
Autres	(153)	(151)	- 1 %
Autres produits et charges opérationnels non courants	(194)	(220)	+ 12 %

(Cf. Comptes consolidés, Note 6 – Autres produits et charges opérationnels non courants.)

Résultat financier

(en millions d'euros)	2022	2021	Variation
Coût de l'endettement financier net ⁽¹⁾	(47)	(38)	- 24 %
Autres produits et charges financiers	(89)	(129)	+ 31 %
Total Résultat financier hors contrats de location	(136)	(167)	+ 19 %
Charge d'intérêt sur contrats de location	(124)	(106)	- 17 %
Résultat financier	(260)	(273)	+ 5 %

(1) La définition de l'endettement financier net est présentée en page 37.

En 2022, le coût de l'endettement financier s'établit à 47 millions d'euros (38 millions d'euros en 2021). Cette variation est essentiellement liée à l'augmentation de l'encours moyen et du coupon moyen.

Les autres produits et charges financiers représentent en 2022 une charge nette de 89 millions d'euros (129 millions d'euros

en 2021). Cet impact favorable est principalement dû au changement de valeur du dérivé incorporé associé à l'emprunt obligataire PUMA échu fin septembre.

(Cf. Comptes consolidés, Note 7 – Résultat financier.)

Impôt sur le résultat

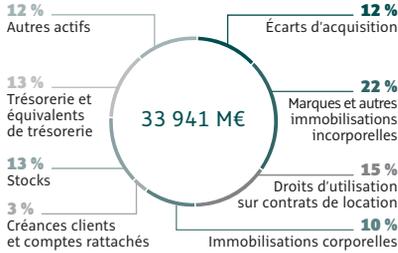
(en millions d'euros)	2022	2021
Résultat avant impôt	5 135	4 524
Charge d'impôt	(1 420)	(1 280)
Taux d'impôt effectif	27,7 %	28,3 %
Autres produits et charges opérationnels non courants	(194)	(220)
Résultat courant avant impôt	5 329	4 744
Impôt sur les autres produits et charges opérationnels non courants	60	23
Charge d'impôt sur le résultat courant	(1 480)	(1 304)
Taux d'impôt effectif sur le résultat courant ⁽¹⁾	27,8 %	27,5 %

(1) La définition du taux d'impôt effectif sur le résultat courant est présentée en page 37.

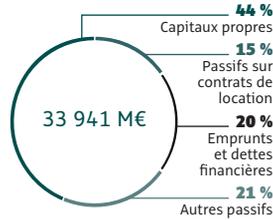
(Cf. Comptes consolidés, Note 8 – Impôt sur le résultat.)

3.2 Bilan au 31 décembre 2022

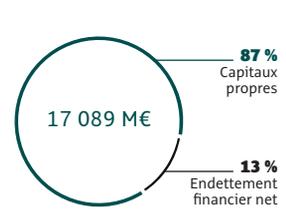
Actif



Passif



Capitaux engagés



Bilan résumé

(en millions d'euros)	31/12/2022	31/12/2021	Variation
Écarts d'acquisition	4 053	2 891	+ 40 %
Marques et autres immobilisations incorporelles	7 357	7 032	+ 5 %
Droits d'utilisation sur contrats de location	4 929	4 302	+ 15 %
Immobilisations corporelles	3 388	2 967	+ 14 %
Participations dans les sociétés mises en équivalence	49	31	+ 59 %
Autres actifs non courants	2 503	2 412	+ 4 %
Actifs non courants	22 279	19 635	+ 13 %
Stocks	4 465	3 369	+ 33 %
Créances clients et comptes rattachés	1 180	977	+ 21 %
Trésorerie et équivalents de trésorerie	4 336	5 249	- 17 %
Autres actifs courants	1 681	1 819	- 8 %
Actifs courants	11 662	11 414	+ 2 %
Actifs détenus en vue de la vente	-	19	- 100 %
TOTAL ACTIF	33 941	31 068	+ 9 %
Capitaux propres – Part du Groupe	13 998	13 347	+ 5 %
Capitaux propres – Part des intérêts minoritaires	785	389	+ 102 %
Capitaux propres	14 783	13 736	+ 8 %
Emprunts et dettes financières à long terme	4 347	2 976	+ 46 %
Passifs non courants sur contrats de location	4 420	3 826	+ 16 %
Autres passifs non courants	1 885	1 756	+ 7 %
Passifs non courants	10 652	8 557	+ 24 %
Emprunts et dettes financières à court terme	2 295	2 442	- 6 %
Passifs courants sur contrats de location	812	675	+ 20 %
Autres passifs courants	5 399	5 609	- 4 %
Passifs courants	8 506	8 726	- 3 %
Passifs associés à des actifs détenus en vue de la vente	-	49	- 100 %
TOTAL PASSIF ET CAPITAUX PROPRES	33 941	31 068	+ 9 %

Endettement financier net

(en millions d'euros)	31/12/2022	31/12/2021	Variation
Emprunts et dettes financières	6 642	5 417	+ 23 %
Trésorerie et équivalents de trésorerie	(4 336)	(5 249)	- 17 %
Endettement financier net	2 306	168	n.a.

Capitaux engagés

(en millions d'euros)	31/12/2022	31/12/2021	Variation
Capitaux propres	14 783	13 736	+ 8 %
Endettement financier net	2 306	168	n.a.
Capitaux engagés	17 089	13 904	+ 23 %

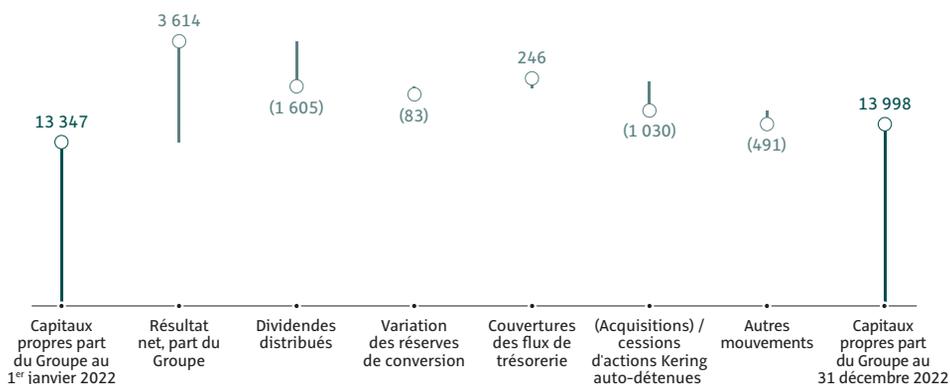
Écarts d'acquisition et marques

Au 31 décembre 2022, les marques nettes d'impôts différés passifs s'élevaient à 5 111 millions d'euros (4 985 millions d'euros au 31 décembre 2021).

Actifs (Passifs) opérationnels nets courants

(en millions d'euros)	31/12/2022	31/12/2021	Tableau de flux de trésorerie	Différences de change	Autres variations
Stocks	4 465	3 369	1 015	12	69
Créances clients et comptes rattachés	1 180	977	196	3	4
Dettes fournisseurs et comptes rattachés	(2 263)	(1 742)	(494)	(13)	(14)
Autres actifs (passifs) nets courants	(589)	(850)	407	(23)	(123)
Créances (dettes) nettes d'impôt courant	(190)	(326)	148	(5)	(7)
Actifs (Passifs) opérationnels nets courants	2 603	1 428	1 272	(26)	(71)

Variation des capitaux propres, part du Groupe



Au 31 décembre 2022, le capital social s'élève à 496 283 112 euros. Il est composé de 124 070 778 actions entièrement libérées de valeur nominale de 4 euros, en diminution de 2 900 000 euros après l'annulation de 725 000 actions dans le cadre du programme de rachat d'actions (498 771 664 euros de capital

social pour 124 692 916 actions au 31 décembre 2021). Le nombre d'actions Kering en circulation s'élève à 122 230 370 actions, une fois déduites les 1 850 408 actions Kering auto-détenues. (Cf. Comptes consolidés, Note 17 – Capitaux propres.)

3.3 Flux de trésorerie, investissements et endettement financier net

Cash-flow libre opérationnel

Flux de trésorerie liés aux activités opérationnelles

(en millions d'euros)	2022	2021	Variation
Capacité d'autofinancement avant impôts, dividendes et intérêts	6 926	6 387	+ 8 %
Variation du besoin en fonds de roulement	(902)	(38)	n.a.
Impôt payé	(1 746)	(1 473)	- 19 %
Flux nets de trésorerie liés aux activités opérationnelles	4 278	4 876	- 12 %

Investissements opérationnels

(en millions d'euros)	2022	2021	Variation
Flux nets de trésorerie liés aux activités opérationnelles	4 278	4 876	- 12 %
Acquisitions d'immobilisations corporelles et incorporelles	(1 071)	(934)	- 15 %
Cessions d'immobilisations corporelles et incorporelles	1	6	- 83 %
Cash-flow libre opérationnel ⁽¹⁾	3 208	3 948	- 19 %

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

Investissements opérationnels bruts par segment

(en millions d'euros)	2022	2021	Variation
Gucci	408	324	+ 26 %
Yves Saint Laurent	112	72	+ 55 %
Bottega Veneta	92	67	+ 37 %
Autres Maisons	221	180	+ 23 %
Kering Eyewear et Corporate	238	291	- 18 %
Acquisitions d'immobilisations corporelles et incorporelles	1 071	934	+ 15 %

Les investissements opérationnels s'élevaient à 1 071 millions d'euros en 2022, en hausse de 137 millions d'euros par rapport à 2021 (soit + 15 %). Exprimés en proportion du chiffre d'affaires, les investissements opérationnels représentent 5,3 %, un ratio parfaitement comparable à celui affiché en 2021.

La saisonnalité des investissements est également très équivalente d'un exercice à l'autre, la majorité des investissements (de l'ordre des 2/3) étant réalisés au second semestre.

Ces investissements se rapportent principalement aux ouvertures et rénovations de magasins ainsi qu'aux infrastructures logistiques et systèmes d'information qui sont dans leur grande majorité gérés par le Corporate au bénéfice des marques.

En 2022, les investissements opérationnels bruts du Groupe concernent les points de vente à hauteur de 70 % (contre 57 % en 2021). Pour les magasins, ils se rapportent à des programmes d'ouverture de points de vente à hauteur de 50 % et à des chantiers de transformation et de rénovation à hauteur de 50 %.

Les décaissements liés aux grands programmes stratégiques pilotés par le Groupe (déploiement de SAP, mise en service d'un hub logistique en Italie) ont été très concentrés sur les trois exercices passés. Il en résulte une baisse de la part du segment Kering Eyewear et Corporate dans les investissements opérationnels du Groupe (de 31 % à 22 %).

Cash-flow disponible opérationnel et cash-flow disponible

(en millions d'euros)	2022	2021	Variation
Cash-flow libre opérationnel	3 208	3 948	- 19 %
Remboursement des passifs sur contrats de location	(824)	(776)	- 6 %
Intérêts versés sur contrats de location	(124)	(106)	- 17 %
Cash-flow disponible opérationnel ⁽¹⁾	2 260	3 066	- 26 %
Intérêts et dividendes reçus	17	37	- 54 %
Intérêts versés et assimilés (hors contrats de location)	(174)	(116)	- 50 %
Cash-flow disponible ⁽¹⁾	2 103	2 988	- 30 %

(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 2022 s'élève à 1 483 millions d'euros, incluant l'acompte sur dividende en numéraire mis en paiement le 17 janvier 2022 pour un montant de 434 millions d'euros (998 millions d'euros en 2021 incluant un acompte sur dividendes de 313 millions d'euros).

En 2022, les dividendes versés comprenaient également 45 millions d'euros versés aux intérêts minoritaires des filiales consolidées (27 millions d'euros en 2021).

Variation de l'endettement financier net

(en millions d'euros)	2022	2021	Variation
Endettement financier net au 1^{er} janvier	168	2 149	- 92 %
Cash-flow libre opérationnel	(3 208)	(3 948)	- 19 %
Dividendes versés	1 528	1 025	+ 49 %
Intérêts nets versés et dividendes reçus	157	78	+ 102 %
Acquisitions d'actions Kering	1 030	538	+ 91 %
Remboursement des passifs sur contrats de location ⁽¹⁾	948	882	+ 7 %
Cession de PUMA (1,00 % en 2022 / 5,91 % en 2021)	(100)	(803)	- 88 %
Autres acquisitions et cessions	1 817	347	n.a.
Autres mouvements	(34)	(100)	- 66 %
Endettement financier net au 31 décembre	2 306	168	n.a.

(1) Correspond aux remboursements de principal pour 824 millions d'euros en 2022 (776 millions d'euros pour l'exercice 2021) et d'intérêt pour 124 millions d'euros en 2022 (106 millions d'euros pour l'exercice 2021) des loyers fixes capitalisés des contrats de location.

(en millions d'euros)	31/12/2022	31/12/2021	Variation
Emprunts obligataires	4 226	3 370	+ 25 %
Autres emprunts auprès des établissements de crédit	201	229	- 12 %
Billets de trésorerie	1 010	703	+ 44 %
Dettes financières diverses	1 205	1 115	+ 8 %
<i>dont options de vente accordées à des intérêts minoritaires</i>	681	326	+ 109 %
Emprunts et dettes financières	6 642	5 417	+ 23 %
Trésorerie et équivalents de trésorerie	(4 336)	(5 249)	- 17 %
Endettement financier net ⁽¹⁾	2 306	168	n.a.

(1) La définition de l'endettement financier net est présentée en page 37.

À titre d'information, les passifs sur contrats de location représentent, pour leur part, un montant total de 5 232 millions d'euros au 31 décembre 2022 (4 501 millions d'euros au 31 décembre 2021).

Solvabilité

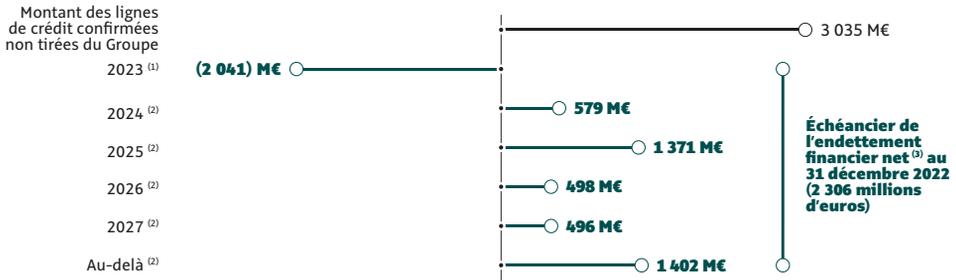
Le Groupe affiche une structure financière très solide, et l'agence de notation Standard & Poors a relevé le 22 avril 2022 la notation à long terme de Kering à « A » perspective « stable ».

Liquidité

Au 31 décembre 2022, la trésorerie disponible du Groupe s'élève à 4 336 millions d'euros (5 249 millions d'euros au 31 décembre 2021). Le Groupe dispose de 3 035 millions d'euros de lignes de crédit confirmées (3 035 millions d'euros

au 31 décembre 2021). Le solde de ces lignes de crédit confirmées non utilisées s'élève à 3 035 millions d'euros à au 31 décembre 2022 (3 035 millions d'euros au 31 décembre 2021).

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 (2 295 millions d'euros au 31 décembre 2022) est significativement inférieure à la position de trésorerie et équivalents de trésorerie du Groupe (4 336 millions d'euros au 31 décembre 2022). 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 18 – Endettement financier net.)

4 - PERFORMANCES OPÉRATIONNELLES PAR SEGMENT

4.1 Gucci

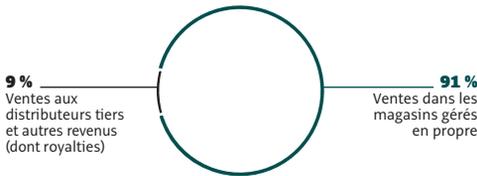
(en millions d'euros)

	2022	2021	Variation
Chiffre d'affaires	10 487	9 731	+ 8 %
Résultat opérationnel courant	3 732	3 715	n.a.
<i>en % du chiffre d'affaires</i>			
EBITDA	4 416	4 311	+ 2 %
<i>en % du chiffre d'affaires</i>	42,1 %	44,3 %	- 2,2 pt
Acquisitions d'immobilisations corporelles et incorporelles	408	324	+ 26 %
Équivalents temps plein moyens	20 711	18 933	+ 9 %

Chiffre d'affaires

En 2022, Gucci a enregistré un chiffre d'affaires record de 10 487 millions d'euros, en hausse de + 8 % en données publiées et de + 1 % à taux de change comparables par rapport à l'exercice passé.

Chiffre d'affaires par canal de distribution



La réorganisation de la distribution de la marque, qui a été engagée au cours des deux dernières années, est désormais finalisée. Elle a entraîné entre 2019 et 2022 une réduction très matérielle de l'activité *wholesale* dans le chiffre d'affaires total. Les ventes dans les magasins exploités en propre représentent ainsi 91 % des ventes de Gucci en 2022.

Les ventes dans les magasins et de l'e-commerce contrôlé par la Maison ont progressé de + 1 % en comparable par rapport à 2021. La croissance de chiffre d'affaires, de + 8 % au premier semestre puis de + 9 % au troisième trimestre, a été affectée au dernier trimestre par la faiblesse du marché chinois et le ralentissement de la demande américaine sur des bases de comparaison élevées. Le chiffre d'affaires *retail* recule ainsi de - 15 % au quatrième trimestre.

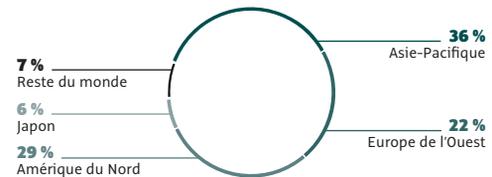
Sur l'année, le principal moteur de la progression des ventes en magasins est la hausse du prix de vente moyen en lien avec l'élévation de l'offre, fruit de l'évolution du mix produit et de hausses de prix.

Après plusieurs années de forte croissance, le chiffre d'affaires de l'e-commerce est resté quasi-stable en 2022 (en comparable) compte tenu de l'exposition de ce canal de distribution au marché américain (près de la moitié de l'activité) et des

difficultés ponctuelles rencontrées en Chine à l'occasion des confinements pour gérer normalement les flux logistiques. Il a néanmoins presque triplé par rapport à 2019. La pénétration de l'activité *online* atteint environ 15 % de l'activité *retail* en 2022.

Dans un contexte où la rationalisation de la distribution *wholesale* était presque achevée à fin 2021, il était attendu que le chiffre d'affaires réalisé avec les distributeurs tiers se stabilise cette année. Ainsi en 2022, les ventes aux tiers s'établissent à un niveau quasi-équivalent à celui de l'exercice passé (à change comparable) mais sont en recul de - 39 % par rapport à 2019.

Chiffre d'affaires par zone géographique



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

En Europe de l'Ouest, compte tenu de bases de comparaison favorables dans les premiers mois de l'année et grâce à une accélération de la croissance à compter du second trimestre en lien avec le rebond des flux touristiques, le chiffre d'affaires *retail* a progressé de + 47 % en comparable sur l'année. Les tendances avec la clientèle locale sont globalement très solides, fruit de l'investissement engagé par la Maison pour augmenter sa part de marché dans les principaux pays européens.

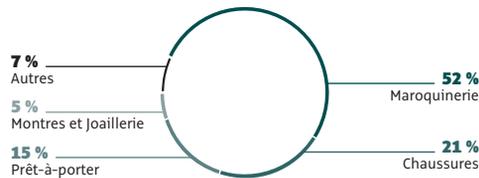
Au Japon, l'environnement de consommation plus favorable depuis fin 2021 et la reprise du tourisme en fin d'année ont contribué à dynamiser les ventes qui sont en hausse de + 19 % en 2022.

En Amérique du Nord, le chiffre d'affaires de Gucci est en légère baisse, à - 2 %. Ce recul s'apprécie au regard de bases de comparaison très élevées, de l'évolution des flux touristiques mondiaux, qui ont plus particulièrement affecté l'activité depuis le printemps, et de la modération de la demande d'une partie de la clientèle aux États-Unis. Cependant, le chiffre d'affaires réalisé en Amérique du Nord se maintient à un niveau historiquement élevé (+ 63 % en comparable par rapport à 2019). En outre, l'analyse des ventes à la clientèle nord-américaine sur l'ensemble des marchés montre qu'elles sont en hausse par rapport à l'exercice passé grâce à l'excellente dynamique relevée en Europe de l'Ouest.

La baisse en Asie-Pacifique s'établit à - 14 % en comparable et est directement liée au marché chinois où l'activité a été lourdement pénalisée depuis mars par la rigueur des mesures mises en œuvre pour lutter contre la pandémie de Covid-19. Hors Chine, les ventes dans la région enregistrent une croissance à deux chiffres en comparable, tirée par le développement rapide de l'activité en Asie du Sud-Est et le rebond des ventes en Australie.

Dans les autres régions du monde, hors Europe de l'Est, la progression du chiffre d'affaires est très soutenue par rapport à 2021.

Chiffre d'affaires par catégorie de produits



En 2022, les ventes de toutes les principales catégories de produits dans les magasins en propre sont quasi-stables ou en légère progression par rapport à 2021. L'augmentation du prix moyen de vente, fruit de l'évolution du mix produit et de hausses de prix, compense la baisse des volumes.

Ce travail sur la structure de l'offre et l'architecture de prix va de pair avec la rationalisation de la distribution et l'évolution encore en cours de la proposition créative et de l'esthétique de la marque. L'élévation et l'exclusivité de la marque sont les objectifs ainsi poursuivis. Dans cette perspective, la Maison peut capitaliser sur son héritage unique tout en restant résolument contemporaine et moderne. C'est à la recherche de cet équilibre que travaillent, au-delà du directeur de la création, les équipes créatives et celles du *merchandising*, veillant en outre constamment à maximiser le potentiel de croissance de chaque catégorie, en adaptant l'offre produits pour toucher la clientèle la plus large possible et en optimisant la répartition entre *carryovers* et nouveautés.

Les ventes de Maroquinerie ont bénéficié de lancements réussis et des investissements consentis pour enrichir l'offre de bagages et de sacs de voyage. Cependant, la dégradation du marché chinois a pénalisé pour partie le niveau des ventes de sacs à main.

Les autres catégories connaissent des progressions relativement homogènes par rapport à 2021.

Comparés à l'exercice passé, les revenus issus des *royalties* sont en forte hausse. La catégorie Lunettes gérée par Kering Eyewear continue de voir ses ventes progresser tandis que 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

Pour l'année 2022, le résultat opérationnel courant de Gucci s'établit à 3 732 millions d'euros, en hausse de 17 millions d'euros par rapport au résultat opérationnel publié en 2021.

La marge opérationnelle courante de Gucci s'établit à 35,6 %, en baisse de 2,6 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 légèrement dilutif sur la marge opérationnelle (de l'ordre de 0,4 point).

Surtout, la marque a continué d'allouer plus de ressources aux activités de *clienteling*, à l'animation en magasins, aux actions de communication et à l'amélioration des plateformes digitales et des systèmes d'information. Des coûts ont été également engagés en lien avec la nouvelle organisation du studio de création décidée en cours d'année.

Comparés à 2021, ces investissements ont été particulièrement concentrés au premier semestre, la croissance des charges opérationnelles ayant été contenue au second semestre.

Compte tenu de la trajectoire de croissance des ventes en 2022 et notamment de la performance du dernier trimestre, le levier opérationnel (à savoir la progression des charges rapportée à l'évolution du chiffre d'affaires) a été particulièrement défavorable au second semestre. La dilution de la marge opérationnelle par rapport à 2021 ressort ainsi à 3,8 points au deuxième semestre contre 1,3 point au titre des six premiers mois de l'exercice.

Pour 2022, l'EBITDA de Gucci s'élève à 4 416 millions d'euros, en hausse de 105 millions d'euros par rapport à 2021 (soit une marge d'EBITDA de 42,1 %).

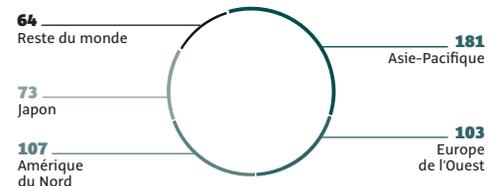
Réseau de magasins et investissements opérationnels

Au 31 décembre 2022, Gucci exploitait 528 magasins en direct. Au cours de l'exercice, Gucci a ouvert 27 magasins (nets des fermetures), principalement en Asie et en Amérique du Nord.

Gucci a ainsi continué à donner la priorité à la croissance organique en maximisant la productivité du réseau de magasins existant tout en maintenant ses efforts pour identifier toutes les opportunités lui permettant d'améliorer sa distribution dans certaines régions ou dans certains canaux de vente.

Au cours de l'exercice écoulé, les investissements opérationnels bruts de Gucci s'élevaient à 408 millions d'euros en augmentation de + 26 % par rapport à 2021, dans un contexte inflationniste pour le coût des matériaux et des travaux. Rapportés au chiffre d'affaires, ils s'établissent à 3,9 % (3,3 % en 2021), 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



4.2 Yves Saint Laurent

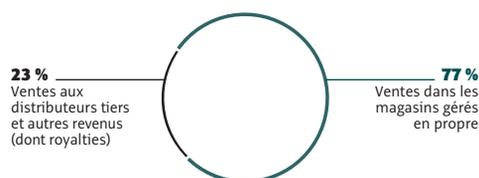
(en millions d'euros)	2022	2021	Variation
Chiffre d'affaires	3 300	2 521	+ 31 %
Résultat opérationnel courant	1 019	715	+ 43 %
en % du chiffre d'affaires	30,9 %	28,3 %	+ 2,6 pt
EBITDA	1 251	915	+ 37 %
en % du chiffre d'affaires	37,9 %	36,3 %	+ 1,6 pt
Acquisitions d'immobilisations corporelles et incorporelles	112	72	+ 55 %
Équivalents temps plein moyens	4 555	4 587	- 1 %

Chiffre d'affaires

En 2022, les ventes d'Yves Saint Laurent dépassent le seuil des 3 milliards d'euros pour s'établir à 3,3 milliards d'euros. Elles progressent de + 31 % en données publiées et de + 23 % en comparable.

C'est une nouvelle année de forte croissance pour la Maison qui conforte ses ambitions de chiffre d'affaires à court et moyen termes.

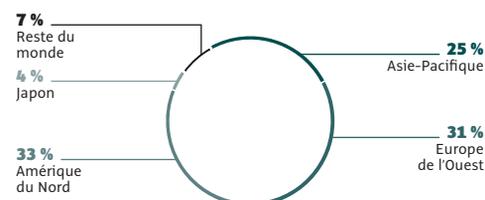
Chiffre d'affaires par canal de distribution



L'activité dans les magasins et l'e-commerce contrôlés par la Maison pèse pour 77 % du total et est en hausse de + 28 % en comparable par rapport à 2021. Cette croissance s'est faite principalement à périmètre de magasins constant, avec une amélioration globale de la très grande majorité des indicateurs de performance *retail* et aussi de la progression très solide des ventes en ligne. Le ralentissement apparent de la croissance de l'activité *retail* au dernier trimestre (+ 7 %) doit être relativisé au regard de bases de comparaison élevées : rapporté à 2019, le chiffre d'affaires de la distribution enregistre en effet une croissance de + 75 %.

Les ventes aux distributeurs tiers affichent une croissance de + 6 % à change constant par rapport à 2021. La distribution *wholesale* reste stratégique pour Yves Saint Laurent car très complémentaire de sa distribution en propre mais la Maison reste particulièrement vigilante quant à la qualité et l'exclusivité de sa distribution et s'attache à la concentrer sur un nombre restreint de partenaires. L'augmentation des ventes avec ces derniers a ainsi plus que compensé l'impact négatif résultant de la réduction du nombre de comptes *wholesale*. Cette rationalisation de la distribution devrait se poursuivre en 2023.

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 ventes en ligne.

Au cours de la période écoulée, Yves Saint Laurent a vu son chiffre d'affaires progresser par rapport à 2021 dans toutes les grandes zones géographiques, même si la performance en Asie-Pacifique est évidemment pénalisée par l'impact des mesures de lutte contre la pandémie de Covid-19 en Chine. Par ailleurs, la Maison ne gère aucun magasin en direct en Russie.

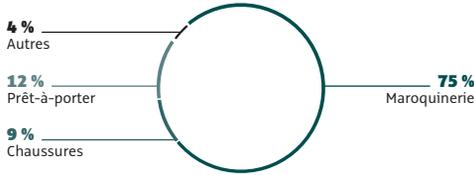
En Europe de l'Ouest et au Japon, l'attachement des clientèles locales à la marque et un rebond de la fréquentation touristique, particulièrement en Europe, expliquent la hausse du chiffre d'affaires par rapport à 2021 de respectivement + 84 % et + 21 % en comparable.

En Amérique du Nord, après une année 2021 exceptionnelle qui avait vu un doublement des ventes par rapport à 2019, la progression du chiffre d'affaires est restée très soutenue à + 15 %. À compter du second trimestre, les bases de comparaison élevées et le rebond du tourisme américain en Europe ont cependant contribué à ce que la croissance ralentisse dans la région.

En Asie-Pacifique, l'activité progresse de + 8 % en comparable. Elle a été certes pénalisée par le recul des ventes en Chine, un marché auquel Yves Saint Laurent est proportionnellement moins exposé que de nombreux acteurs du secteur du Luxe, mais elle a bénéficié d'une excellente dynamique en Asie du Sud-Est.

La performance dans le Reste du Monde est extrêmement solide (+ 30 %), notamment au Moyen-Orient, marché historiquement important pour Yves Saint Laurent.

Chiffre d'affaires par catégorie de produits



Toutes les catégories de produits enregistrent des progressions très substantielles de leur chiffre d'affaires par rapport à 2021 dans le réseau de points de vente et de sites gérés par la marque.

La Maroquinerie reste la première catégorie avec un taux de croissance de ses ventes par rapport à 2021 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 et pour homme sont en très forte hausse, dans la continuité des tendances relevées tout au long de 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 progresse également à un rythme très soutenu.

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 un très net rebond après un exercice 2021 plus mitigé.

Résultat opérationnel courant

En 2022, Yves Saint Laurent a réalisé un résultat opérationnel courant de 1 019 millions d'euros, en hausse de + 43 %. La profitabilité opérationnelle dépasse le seuil des 30 % pour s'établir à 30,9 %, en progression de 2,6 points par rapport à 2021.

Cette nouvelle amélioration est en ligne avec les ambitions de la Maison et la trajectoire de croissance qu'elle s'est fixée. Elle confirme, en outre, qu'Yves Saint Laurent a désormais une

taille critique qui lui permet de bénéficier de l'impact positif du levier opérationnel tout en allouant l'ensemble des ressources nécessaires à la poursuite de son développement à court et moyen termes, que ce soit pour ce qui concerne la création, l'expansion et l'animation du réseau de magasins ou la communication autour de la marque.

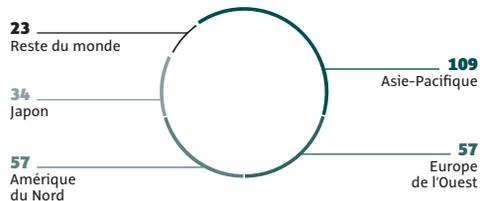
L'EBITDA gagne 336 millions d'euros par rapport à 2021 pour s'établir à 1 251 millions d'euros. La marge d'EBITDA ressort à 37,9 % contre 36,3 % publié en 2021.

Réseau de magasins et investissements opérationnels

Au 31 décembre 2022, la Maison exploitait 280 magasins en propre. En net, 12 magasins ont été ouverts au cours des 12 derniers mois dans la continuité du plan d'expansion du réseau de magasins mis en œuvre depuis plusieurs exercices. Si à l'évidence, 2022 est une année de normalisation en termes de croissance du nombre de points de vente, la Maison n'en a pas moins le potentiel pour gérer un réseau de 300 à 350 magasins à moyen-terme. C'est cet objectif qui sous-tendra la stratégie immobilière de la Maison dans les prochaines années. Les ouvertures de l'année concernent l'ensemble des marchés dans lesquels Yves Saint Laurent opère déjà en direct.

Les investissements opérationnels de la Maison s'établissent à 112 millions d'euros en hausse de 40 millions d'euros par rapport à 2021 et de 14 millions d'euros comparés à 2019. Les investissements de 2022 ont été très concentrés sur le second semestre de l'exercice, dont certains liés à des projets d'envergure qui devraient être achevés en 2023 et au-delà. Rapportés au chiffre d'affaires, les investissements opérationnels d'Yves Saint Laurent sont relativement normatifs, à 3,4 %.

Répartition des magasins gérés en propre par zone géographique



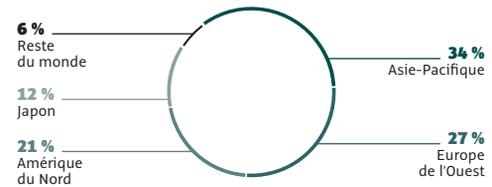
4.3 Bottega Veneta

(en millions d'euros)	2022	2021	Variation
Chiffre d'affaires	1 740	1 503	+ 16 %
Résultat opérationnel courant	366	286	+ 28 %
<i>en % du chiffre d'affaires</i>	21,0 %	19,1 %	+ 1,9 pt
EBITDA	541	449	+ 20 %
<i>en % du chiffre d'affaires</i>	31,1 %	29,9 %	+ 1,2 pt
Acquisitions d'immobilisations corporelles et incorporelles	92	67	+ 37 %
Équivalents temps plein moyens	3 748	3 777	- 1 %

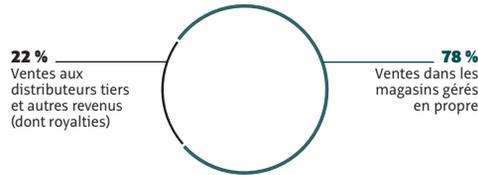
Chiffre d'affaires

En 2022, le chiffre d'affaires de Bottega Veneta s'établit à 1 740 millions d'euros et est en progression de + 16 % en données publiées et de + 11 % en données comparables. La croissance de la Maison depuis 2018 témoigne du succès de la stratégie mise en œuvre avec constance et détermination visant à développer l'offre dans toutes les catégories de produits, à rajeunir et élargir la clientèle, à accroître la notoriété de la marque, particulièrement dans les marchés matures, et à élever l'expérience client dans l'ensemble des points de vente.

Chiffre d'affaires par zone géographique



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 le réseau de magasins ou sur les sites qu'elle gère directement. Elle y réalise 78 % de son chiffre d'affaires en 2022 (contre 75 % en 2021).

Les ventes dans les magasins de la marque, y compris l'e-commerce, progressent de + 15 % en comparable. Cette croissance est portée à la fois par un développement sain et maîtrisé des ventes à magasins constant et par une bonne dynamique de l'activité e-commerce. Les bases de comparaison par rapport à 2021 peuvent affecter l'analyse de la performance par trimestre mais il est notable que, rapportée à 2019, la croissance de l'activité *retail* de Bottega Veneta a été très régulière d'un trimestre à l'autre.

Les ventes aux distributeurs tiers sont stables (en comparable) comme attendu. En effet, après deux ans pendant lesquels l'appréciation croissante de la Maison a permis à Bottega Veneta de regagner des parts de marché auprès de ses distributeurs tiers, la marque a engagé une réorganisation de ce canal de distribution, qui se poursuivra en 2023, avec l'objectif de ne travailler qu'avec un nombre restreint de partenaires très qualitatifs.

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 ventes en ligne.

En Europe de l'Ouest, le chiffre d'affaires progresse de + 65 % en comparable porté tant par le succès de la marque auprès de la clientèle locale que par le rebond des flux touristiques dans la région.

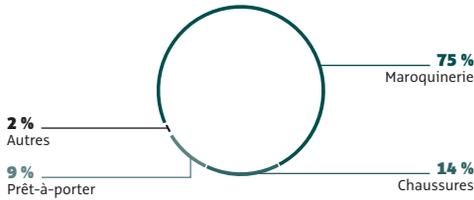
Au Japon, la croissance des ventes s'établit à + 36 % à change constant rapportée à 2021, l'évolution de l'activité sur ce marché démontrant, comme l'année passée, une adhésion de la clientèle locale à la nouvelle esthétique de la Maison et à l'élargissement de son offre.

En Amérique du Nord, Bottega Veneta enregistre une augmentation de son chiffre d'affaires à + 5 % en comparable par rapport à 2021, sur des bases de comparaison élevées, la Maison ayant notamment doublé de taille aux États-Unis depuis 2019.

En Asie Pacifique, les ventes de la marque reculent de - 3 %. Les excellentes performances de Bottega Veneta en Corée du Sud, marché très comparable au Japon par son importance et le niveau de notoriété dont la Maison bénéficie, ainsi qu'en Asie du Sud-Est, ne compensent pas complètement le repli de l'activité en Chine.

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

Chiffre d'affaires par catégorie de produits



La Maroquinerie reste le cœur de métier de Bottega Veneta (75 % des ventes totales, y compris les ventes aux tiers). Tant les nouvelles lignes que les lignes iconiques et leurs déclinaisons saisonnières rencontrent 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 produits plutôt que celle qui serait tirée par la seule hausse des volumes.

Le chiffre d'affaires du Prêt-à-porter enregistre 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 dynamique des ventes de la catégorie Chaussures s'apprécie quant à elle au regard de bases de comparaison très élevées.

Résultat opérationnel courant

Pour 2022, le résultat opérationnel courant de Bottega Veneta s'établit à 366 millions d'euros et progresse de + 28 % par rapport à 2021.

La rentabilité opérationnelle dépasse à nouveau le seuil de 20 % pour s'établir à 21,0 % en hausse de 1,9 point par rapport à 2021. Cette progression est liée à un effet de levier opérationnel favorable alors même que la Maison a continué d'investir pour faire du renouveau de la marque un succès qui s'inscrit dans

la durée. L'alourdissement de la base de coûts est ainsi bien géré et fait l'objet d'arbitrages dans l'allocation des ressources pour les concentrer sur les dépenses les plus nécessaires.

L'EBITDA s'élève en 2022 à 541 millions d'euros avec une marge de 31,1 %.

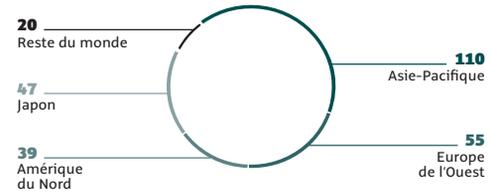
Réseau de magasins et investissements opérationnels

Au 31 décembre 2022, la distribution en propre repose sur 271 magasins. Au cours de l'année écoulée, la Maison a ouvert en net 8 points de vente.

La marque concentre en effet ses efforts d'investissement dans la relocalisation et la rénovation du parc de magasins existant tout en poursuivant sa stratégie d'ouverture progressive et ciblée en fonction des opportunités, notamment concernant l'implantation de nouveaux *flagships*.

Les investissements opérationnels s'élèvent à 92 millions d'euros, en hausse par rapport aux exercices passés. Ils se maintiennent toutefois à un niveau relatif globalement stable rapportés au chiffre d'affaires de la Maison (de l'ordre de 5 %).

Répartition des magasins gérés en propre par zone géographique



4.4 Autres Maisons

(en millions d'euros)	2022	2021	Variation
Chiffre d'affaires	3 874	3 285	+ 18 %
Résultat opérationnel courant	558	459	+ 22 %
en % du chiffre d'affaires	14,4 %	14,1 %	+ 0,3 pt
EBITDA	888	734	+ 21 %
en % du chiffre d'affaires	22,9 %	22,4 %	+ 0,5 pt
Acquisitions d'immobilisations corporelles et incorporelles	221	180	+ 23 %
Équivalents temps plein moyens	8 137	7 270	+ 12 %

Chiffre d'affaires

En 2022, les ventes des Autres Maisons progressent de + 18 % en données publiées et de + 16 % à périmètre et change constant.

L'écart entre les données publiées et les données comparables intègre, en plus des effets de change, l'impact de la cession des marques horlogères Girard-Perregaux et Ulysse Nardin dont le chiffre d'affaires n'est plus consolidé depuis le 1^{er} janvier 2022.

Toutes les Maisons de ce segment enregistrent une hausse de leur chiffre d'affaires.

La performance de Balenciaga a été excellente une grande partie de l'année, le dernier trimestre ayant été cependant moins porteur dans un contexte de ralentissement dans certains marchés et d'une controverse relative à une campagne de communication de la Maison, particulièrement aux États-Unis.

Après un début d'année très solide, Alexander McQueen s'est attachée à consolider ses parts de marché en rééquilibrant à dessein son offre de produits et en donnant la priorité à son réseau *retail*.

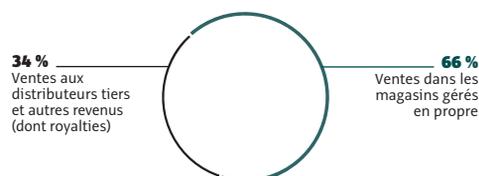
L'activité de Brioni a continué de se redresser et retrouve quasiment son niveau de 2019 voire le dépasse nettement pour ce qui concerne la distribution en propre.

Les ventes de Boucheron sont en très forte progression, confirmant que le potentiel de croissance de cette Maison est exceptionnel.

L'augmentation des chiffres d'affaires de Pomellato et Dodo est quant à elle extrêmement robuste.

Qeelin a été évidemment affectée par la détérioration de l'environnement de consommation en Chine en lien avec la mise en œuvre de la politique dite « zéro Covid ». Elle parvient cependant à faire croître ses ventes grâce à la résilience de son réseau de distribution en Chine et à une solide progression de son activité dans de nouveaux marchés.

Chiffre d'affaires par canal de distribution

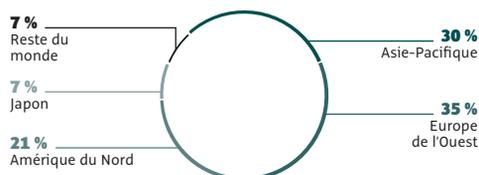


Le chiffre d'affaires réalisé dans les points de ventes et sites gérés directement par les Autres Maisons augmente de + 27 % en comparable sur un an. Cette croissance résulte pour partie de l'ouverture de nouveaux magasins en lien avec la stratégie

visant à privilégier une distribution plus exclusive mais la progression à magasins constants est également très solide bien qu'inégale selon les marchés. Elle est aussi liée au développement continu des ventes en ligne. Leur contribution au chiffre d'affaires total diffère toutefois d'une marque à l'autre car fortement corrélée à la maturité de l'E-commerce et de l'offre de chaque Maison.

Les ventes aux tiers (*wholesale*) sont en recul de - 6 % en comparable. En ligne avec la stratégie définie par le Groupe, les Autres Maisons, en premier lieu Balenciaga, travaillent en effet à concentrer l'activité *wholesale* sur un nombre restreint et hautement qualitatif de partenaires.

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.

Les tendances très robustes de la consommation locale et le rebond du tourisme bénéficient à la croissance des ventes de toutes les Maisons du segment en Europe de l'Ouest. L'activité y progresse de + 25 % en comparable.

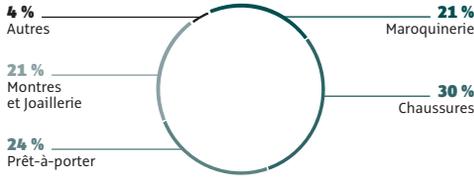
La hausse du chiffre d'affaires atteint + 37 % en comparable au Japon, tirée notamment par l'excellente performance des marques de joaillerie.

En Amérique du Nord, la croissance des ventes s'est normalisée pour s'établir pour l'année à + 5 % en comparable. Rapportée à 2019, les Autres Maisons ont toutefois plus que doublé de taille en Amérique du Nord.

En Asie-Pacifique, la progression du chiffre d'affaires reste solide à + 10 % en comparable. À l'instar de l'industrie, l'activité des Autres Maisons a été certes affectée par la politique sanitaire adoptée en Chine mais leurs ventes ont bien résisté. Dans les autres marchés, principalement en Asie du Sud-Est et en Océanie, les Autres Maisons enregistrent des hausses de leur chiffre d'affaires qui témoignent de leur exceptionnel potentiel de développement.

Dans le Reste du Monde, hors Russie, les Autres Maisons enregistrent des performances extrêmement solides.

Chiffre d'affaires par catégorie de produits



En 2022, c'est la Maroquinerie qui enregistre la plus forte croissance de ses ventes parmi les grandes catégories. Notamment, l'offre de Maroquinerie de Balenciaga et Alexander McQueen, qui s'est étoffée au cours des derniers exercices, a continué d'attirer de nouveaux clients.

La progression du chiffre d'affaires de la catégorie Prêt-à-porter est également très robuste grâce aux bonnes dynamiques relevées chez Balenciaga, le redressement de Brioni et la légitimité de Alexander McQueen dans cette catégorie.

La catégorie Chaussures a quant à elle pâti de bases de comparaison très élevées dans un contexte de modération de la demande de la clientèle aspirationnelle dans certains marchés.

Les Maisons de Joaillerie ont continué en 2022 à mettre en œuvre avec succès leur plan de développement et voient leur chiffre d'affaires augmenter très matériellement. Les collections de Haute-Joaillerie de Boucheron mais également de Pomellato ont été en outre particulièrement bien accueillies.

Les *royalties* sont en hausse par rapport à 2021, portées notamment par la très bonne performance des licences gérées par Kering Eyewear.

Résultat opérationnel courant

Le résultat opérationnel courant des Autres Maisons s'établit en 2022 à 558 millions d'euros, en hausse de + 22 % par rapport à 2021.

La rentabilité opérationnelle atteint 14,4 %, en augmentation de 0,3 point rapportée à celle de 2021.

Cette légère amélioration repose sur l'excellente performance des Autres Maisons au premier semestre et de l'effet opérationnel favorable en résultant. Au second semestre en revanche, le maintien à un niveau élevé des dépenses engagées pour

renforcer les organisations des Maisons et supporter leur développement sur tous les principaux marchés a pesé sur la rentabilité alors que la croissance des ventes se normalisait.

La déconsolidation des marques horlogères à la suite de leur cession a également eu un impact positif sur la marge opérationnelle du segment.

L'EBITDA s'élève à 888 millions d'euros en hausse de 154 millions d'euros par rapport à 2021. La marge d'EBITDA s'établit ainsi à 22,9 % en progression de 0,5 point.

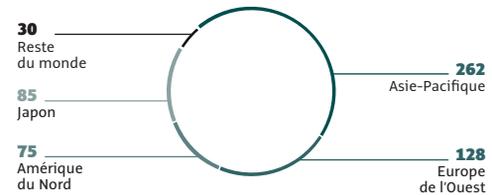
Réseau de magasins et investissements opérationnels

Le réseau de magasins exploités en propre par les Autres Maisons compte 580 unités au 31 décembre 2022, soit en net 53 magasins de plus par rapport au 31 décembre 2021.

Balenciaga et les marques de Joaillerie sont les principaux contributeurs à cette expansion du réseau. L'Asie-Pacifique est la première région en nombre d'ouvertures (nettes des fermetures) suivie à parts quasi-égales par l'Amérique du Nord et l'Europe de l'Ouest.

Les investissements opérationnels des Autres Maisons sont donc logiquement en hausse pour s'établir à 221 millions d'euros. Ce sont 41 millions d'euros de plus qu'en 2021. Rapporté au chiffre d'affaires de l'exercice, l'effort d'investissement a été maintenu à un niveau élevé (5,7 % en 2022 contre 5,5 % en 2021). Si les Maisons travaillent évidemment à renforcer leur distribution *retail*, elles 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



4.5 Kering Eyewear et Corporate

(en millions d'euros)	2022	2021	Variation
Chiffre d'affaires	1 139	733	+ 55 %
dont Kering Eyewear	1 115	706	+ 58 %
dont Corporate et autres	24	27	- 9 %
Résultat opérationnel courant	(88)	(164)	+ 46 %
dont Kering Eyewear	203	82	+ 146 %
dont Corporate et autres	(291)	(246)	- 18 %
Acquisitions d'immobilisations corporelles et incorporelles	238	291	- 18 %
Équivalents temps plein moyens	5 486	4 269	+ 29 %

Le segment « Kering Eyewear et Corporate » regroupe :

- d'une part 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 ») ;
- d'autre part 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. Son résultat opérationnel sur presque 11 mois est intégré dans la contribution du sous-segment Corporate et autres.

En 2022, le chiffre d'affaires total du segment s'élève à 1 139 millions d'euros dont 1 115 millions d'euros enregistrés par Kering Eyewear.

Les ventes de Kering Eyewear progressent de + 58 % en données publiées. Ces ventes intègrent toutefois des effets de périmètre favorables avec la consolidation de l'activité de Lindberg depuis le 1^{er} octobre 2021 et celle de Maui Jim depuis le 1^{er} octobre 2022.

À périmètre et à change constant, la croissance s'établit à + 27 % dans un contexte où le nombre de licences gérées par Kering Eyewear est resté stable par rapport à 2021. 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 à l'exception de la Chine.

Analysé sous l'angle des canaux de distribution des marques sous licence gérées par Kering Eyewear, les chaînes locales et les trois « Os » (Opticien/Optométriste/Ophthalmologiste)

constituent le premier vecteur des ventes (plus de 50 % en 2022 comme en 2021). 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 en forte hausse et rebondit même dans le *travel retail*, avec un doublement des ventes.

Le résultat opérationnel du segment est une perte de 88 millions d'euros constituée du résultat opérationnel positif de Kering Eyewear pour 203 millions d'euros net des coûts de fonctionnement du Corporate pour 291 millions d'euros.

La rentabilité opérationnelle de Kering Eyewear s'établit ainsi à 18,2 %, un gain de l'ordre de 6,5 points par rapport à 2021. Cette progression résulte d'un effet de levier opérationnel favorable mais aussi du caractère relatif de l'intégration de Lindberg et Maui Jim.

Les coûts de fonctionnement du siège progressent de 45 millions d'euros par rapport à 2021. Hors un effet de change défavorable, l'augmentation des charges est principalement liée aux initiatives du Groupe dans le domaine des systèmes d'information, du digital et de l'innovation, ainsi qu'aux effets de l'inflation, notamment pour ce qui concerne la masse salariale. En outre, les coûts encourus en 2021 s'étaient maintenus à un niveau particulièrement bas après la réduction massive constatée en 2020, année de la pandémie de la Covid-19. Ainsi, par rapport à 2019, la hausse des coûts de fonctionnement du siège est contenue à + 4 % en données publiées.

Les investissements opérationnels du segment s'établissent à 238 millions d'euros en 2022, en baisse de 52 millions d'euros comparés à 2021. Le niveau d'investissements avait en effet atteint un pic en 2020 et était resté très élevé en 2021 en lien avec la modernisation de l'ensemble des systèmes d'information et de l'organisation logistique gérés par le Corporate au bénéfice des marques.

5 - RÉSULTAT DE LA SOCIÉTÉ KERING SA

Le résultat net de la Société mère en 2022 constitue un bénéfice de 1 552 millions d'euros (bénéfice de 2 769 millions d'euros en 2021). Il inclut des dividendes perçus des filiales à hauteur de 1 624 millions d'euros (2 025 millions d'euros en 2021).

6 - TRANSACTIONS AVEC LES PARTIES LIÉES

Les transactions avec les parties liées intervenues en 2022 sont décrites dans la Note 29 – Transactions avec les parties liées des Comptes consolidés.

7 - ÉVÉNEMENTS POSTÉRIEURS À LA CLÔTURE

Programme de rachat d'actions

La quatrième tranche du Programme de Rachat d'Actions a été finalisée le 15 décembre 2022. Sur la période du 24 octobre au 15 décembre 2022, 650 000 actions ont été rachetées (soit une fraction du capital s'élevant à environ 0,5 % du capital) au prix de 511,71 € par action.

Il a été décidé lors de la réunion du Conseil d'administration du 14 février 2023, que les 650 000 actions rachetées dans le cadre de cette tranche seraient annulées d'ici la fin de l'année 2023.

Nomination du nouveau directeur de la création de Gucci

Le 28 janvier 2023, Kering et Gucci ont annoncé l'arrivée de Sabato De Sarno en tant que Directeur de la Création de la Maison Gucci. Sabato De Sarno présentera sa première collection lors de la Fashion Week Femme de Milan en septembre 2023.

Dans ses nouvelles fonctions, Sabato De Sarno dirigera le Studio de Création de la Maison et sera rattaché à Marco Bizzarri, Président-Directeur général de Gucci. Il aura la responsabilité de définir et d'exprimer la vision créative de la Maison à travers les collections Femme, Homme, Maroquinerie, Accessoires et Lifestyle.

Sabato De Sarno a grandi à Naples, en Italie. Il a commencé sa carrière chez Prada en 2005, puis a évolué chez Dolce & Gabbana avant de rejoindre Valentino en 2009. Il y a occupé des responsabilités de plus en plus importantes jusqu'à devenir Directeur de la Mode, supervisant les collections homme et femme.

Raffaella Cornaggia nommée Directrice générale de Kering Beauté

Le 3 février 2023, Kering a annoncé la nomination de Raffaella Cornaggia à la tête de Kering Beauté. Basée à Paris, elle est rattachée à Jean-François Palus, Directeur général délégué de Kering, et devient membre du Comité exécutif du Groupe.

Dans son nouveau rôle, et entourée d'une équipe de professionnels expérimentés, elle développera une expertise Beauté pour Bottega Veneta, Balenciaga, Alexander McQueen, Pomellato et Qeelin.

La création de Kering Beauté permettra au Groupe de soutenir ces marques dans le développement de cette catégorie qui constitue une extension naturelle de leur univers.

Kering est en effet convaincu de pouvoir créer de la valeur pour le Groupe et pour ses Maisons, en tirant parti de l'identité unique de chacune d'entre elles, en pleine cohérence avec leur stratégie et leur positionnement.

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 à court terme, Kering continuera de déployer sa

stratégie et sa vision, avec deux ambitions : d'une part, s'inscrire dans une trajectoire de croissance profitable, avec en conséquence une génération de *cash-flow* élevée et une forte rentabilité de ses capitaux employés, et d'autre part confirmer son statut parmi les groupes les plus influents de l'industrie du Luxe.

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 2022

1 - Comptes consolidés au 31 décembre 2022	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 2022	45
2 - Extrait des comptes annuels de la société Kering SA	102
2.1 Bilan	102
2.2 Compte de résultat	103
2.3 Tableau des flux de trésorerie	103

1 - COMPTES CONSOLIDÉS AU 31 DÉCEMBRE 2022

Comptes audités, certification en cours.

1.1 Compte de résultat consolidé

<i>(en millions d'euros)</i>	Notes	2022	2021
ACTIVITÉS POURSUIVIES			
Chiffre d'affaires	3	20 351	17 645
Coût des ventes		(5 153)	(4 577)
Marge brute		15 198	13 068
Autres charges de personnel	4	(2 830)	(2 444)
Autres produits et charges opérationnels courants		(6 779)	(5 607)
Résultat opérationnel courant		5 589	5 017
Autres produits et charges opérationnels non courants	6	(194)	(220)
Résultat opérationnel		5 395	4 797
Résultat financier	7	(260)	(273)
Résultat avant impôt		5 135	4 524
Charge d'impôt	8	(1 420)	(1 280)
Quote-part de résultat des sociétés mises en équivalence		2	1
Résultat net des activités poursuivies		3 717	3 245
<i>dont part du Groupe</i>		3 613	3 165
<i>dont part des intérêts minoritaires</i>		104	80
ACTIVITÉS ABANDONNÉES			
Résultat net des activités abandonnées		1	11
<i>dont part du Groupe</i>		1	11
<i>dont part des intérêts minoritaires</i>		-	-
TOTAL GROUPE			
Résultat net		3 718	3 256
<i>dont part du Groupe</i>		3 614	3 176
<i>dont part des intérêts minoritaires</i>		104	80
<i>(en millions d'euros)</i>	Notes	2022	2021
Résultat net, part du Groupe			
Résultat de base par action <i>(en euros)</i>	9.1	29,34	25,49
Résultat dilué par action <i>(en euros)</i>	9.1	29,31	25,49
Résultat net des activités poursuivies, part du Groupe			
Résultat de base par action <i>(en euros)</i>	9.1	29,33	25,40
Résultat dilué par action <i>(en euros)</i>	9.1	29,30	25,40
Résultat net des activités poursuivies hors éléments non courants, part du Groupe			
Résultat de base par action <i>(en euros)</i>	9.2	30,42	26,98
Résultat dilué par action <i>(en euros)</i>	9.2	30,39	26,98

1.2 État du résultat global consolidé

<i>(en millions d'euros)</i>	Notes	2022	2021
Résultat net		3 718	3 256
Variation des écarts de conversion des filiales consolidées :		(69)	220
- variation des écarts de conversion		(69)	220
- montants transférés au compte de résultat		-	-
Variation des couvertures de flux de trésorerie futurs en devises :	19.6	246	(280)
- variation de juste valeur		(68)	(261)
- montants transférés au compte de résultat		327	(34)
- effets d'impôt		(13)	15
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		177	(60)
Variation des provisions pour retraites et autres avantages similaires :	21	24	16
- variation des écarts actuariels		30	18
- effets d'impôt		(6)	(2)
Variation des actifs financiers évalués à la juste valeur :	14.2	(225)	83
- variation de juste valeur		(272)	91
- effets d'impôt		47	(8)
Gains et pertes enregistrés en capitaux propres, non transférables au compte de résultat		(201)	99
Total Gains et pertes enregistrés en capitaux propres		(24)	39
RÉSULTAT GLOBAL		3 694	3 295
<i>dont part du Groupe</i>		3 576	3 201
<i>dont part des intérêts minoritaires</i>		118	94

1.3 Bilan consolidé

Actif

<i>(en millions d'euros)</i>	Notes	31/12/2022	31/12/2021
Écarts d'acquisition	10	4 053	2 891
Marques et autres immobilisations incorporelles	11	7 357	7 032
Droits d'utilisation sur contrats de location	12.1	4 929	4 302
Immobilisations corporelles	13	3 388	2 967
Participations dans les sociétés mises en équivalence		49	31
Actifs financiers non courants	14	855	1 054
Actifs d'impôt différé	8.3	1 640	1 352
Autres actifs non courants		8	6
Actifs non courants		22 279	19 635
Stocks	15	4 465	3 369
Créances clients et comptes rattachés	16	1 180	977
Créances d'impôt courant		378	822
Actifs financiers courants	14	167	22
Autres actifs courants		1 136	975
Trésorerie et équivalents de trésorerie	18.1	4 336	5 249
Actifs courants		11 662	11 414
Actifs détenus en vue de la vente		-	19
TOTAL ACTIF		33 941	31 068

Passif et capitaux propres

<i>(en millions d'euros)</i>	Notes	31/12/2022	31/12/2021
Capitaux propres - Part du Groupe		13 998	13 347
Capitaux propres - Part des intérêts minoritaires		785	389
Capitaux propres	17	14 783	13 736
Emprunts et dettes financières à long terme	18	4 347	2 976
Passifs non courants sur contrats de location	12.2	4 420	3 826
Passifs financiers non courants	20	-	-
Provisions non courantes pour retraites et autres avantages similaires	21	66	89
Provisions non courantes	22	19	16
Passifs d'impôt différé	8.3	1 572	1 452
Autres passifs non courants		228	198
Passifs non courants		10 652	8 557
Emprunts et dettes financières à court terme	18	2 295	2 442
Passifs courants sur contrats de location	12.2	812	675
Passifs financiers courants	20	663	743
Dettes fournisseurs et comptes rattachés		2 263	1 742
Provisions courantes pour retraites et autres avantages similaires	21	12	12
Provisions courantes	22	168	138
Dettes d'impôt courant	8	567	1 148
Autres passifs courants		1 726	1 826
Passifs courants		8 506	8 726
Passifs associés à des actifs détenus en vue de la vente		-	49
TOTAL PASSIF ET CAPITAUX PROPRES		33 941	31 068

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 2021		124 922 916	500	1 863	(54)	(288)	362	9 438	11 821	214	12 035
Résultat net								3 176	3 176	80	3 256
Total Gains et pertes enregistrés en capitaux propres						206	(197)	16	25	14	39
Résultat global						206	(197)	3 192	3 201	94	3 295
Variation de capital de Kering SA											
Variations de capital des filiales									-	95	95
Charge liée aux paiements fondés sur des actions	5							21	21	-	21
Annulation d'actions Kering auto-détenues (Acquisitions)/ cessions d'actions Kering auto-détenues ⁽¹⁾	17.1		(1)	(208)	209				-	-	-
Distributions de dividendes	17.2							(1 122)	(1 122)	(23)	(1 146)
Autres variations ⁽²⁾								(35)	(35)	10	(25)
Au 31 décembre 2021		124 068 705	499	1 655	(380)	(82)	165	11 490	13 347	389	13 736
Impact de l'application des nouvelles normes IFRS au 1 ^{er} janvier 2022								(21)	(21)	-	(21)
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	5							45	45	-	45
Annulation d'actions Kering auto-détenues (Acquisitions)/ cessions d'actions Kering auto-détenues ⁽¹⁾	17.1	0	(3)	(379)	382				-	-	-
Distributions de dividendes	17.2							(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

(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	2022	2021
Résultat net des activités poursuivies		3 717	3 245
Dotations nettes courantes aux amortissements et provisions sur actif opérationnel non courant	2.1	1 666	1 453
Autres (produits)/charges sans contrepartie en trésorerie	24	(334)	18
Capacité d'autofinancement	24	5 049	4 716
Charges/(produits) d'intérêts financiers		287	215
Dividendes reçus		(7)	(2)
Charge d'impôt courant	8.1	1 597	1 458
Capacité d'autofinancement avant impôts, dividendes et intérêts		6 926	6 387
Variation du besoin en fonds de roulement	25	(902)	(38)
Impôt payé		(1 746)	(1 473)
Flux nets de trésorerie liés aux activités opérationnelles		4 278	4 876
Acquisitions d'immobilisations corporelles et incorporelles	26	(1 071)	(934)
Cessions d'immobilisations corporelles et incorporelles		1	6
Acquisitions de filiales et d'entreprises associées nettes de la trésorerie acquise		(1 565)	(466)
Cessions de filiales et entreprises associées, nettes de la trésorerie cédée		(32)	(22)
Acquisitions d'autres actifs financiers		(235)	(122)
Cessions d'autres actifs financiers		115	1 049
Intérêts et dividendes reçus		17	37
Flux nets de trésorerie liés aux activités d'investissement		(2 770)	(452)
Augmentation (diminution) de capital social et autres opérations		38	-
Dividendes versés aux actionnaires de Kering SA	17.2	(1 483)	(998)
Dividendes versés aux intérêts minoritaires des filiales consolidées		(45)	(27)
Transactions avec les intérêts minoritaires		317	2
(Acquisitions)/cessions d'actions Kering auto-détenues	17.1	(1 030)	(538)
Émissions d'emprunts obligataires et bancaires	18.4	1 742	63
Remboursements d'emprunts obligataires et bancaires	18.4	(904)	(583)
Émissions/(remboursements) des autres dettes financières		343	152
Remboursements des passifs sur contrats de location	12.4	(824)	(776)
Intérêts versés et assimilés		(298)	(222)
Flux nets de trésorerie liés aux activités de financement	27	(2 144)	(2 927)
Flux nets liés aux activités abandonnées		(8)	(2)
Effet de la variation des taux de change sur la trésorerie et équivalents de trésorerie		222	21
Variation nette de la trésorerie		(422)	1 516
Trésorerie et équivalents de trésorerie à l'ouverture	23	4 516	3 000
Trésorerie et équivalents de trésorerie à la clôture	23	4 094	4 516

1.6 Notes annexes aux comptes consolidés au 31 décembre 2022

Généralités	46	Note 20 Passifs financiers	70
Note 1 Faits marquants de l'exercice 2022	46	Note 21 Provisions pour retraites et autres avantages similaires	70
Note 2 Secteurs opérationnels	47	Note 22 Provisions et passifs éventuels	73
Notes sur le compte de résultat consolidé	48	Notes sur le tableau des flux de trésorerie consolidés	74
Note 3 Chiffre d'affaires	48	Note 23 Trésorerie et équivalents de trésorerie dans le tableau des flux de trésorerie	74
Note 4 Charges de personnel et effectifs	48	Note 24 Capacité d'autofinancement	74
Note 5 Paiements fondés sur des actions	49	Note 25 Variation du besoin en fonds de roulement	74
Note 6 Autres produits et charges opérationnels non courants	50	Note 26 Acquisitions d'immobilisations corporelles et incorporelles	75
Note 7 Résultat financier	51	Note 27 Activités de financement et variation des emprunts et dettes financières	75
Note 8 Impôt sur le résultat	51	Autres informations	76
Note 9 Résultat par action	53	Note 28 Engagements hors-bilan	76
Notes sur le bilan consolidé	55	Note 29 Transactions avec les parties liées	77
Note 10 Écarts d'acquisition et tests de dépréciation	55	Note 30 Liste des entités consolidées	78
Note 11 Marques et autres immobilisations incorporelles	56	Note 31 Honoraires des commissaires aux comptes	89
Note 12 Contrats de location	57	Note 32 Événements postérieurs à la clôture	89
Note 13 Immobilisations corporelles	59	Note 33 Principes et méthodes comptables	90
Note 14 Actifs financiers	59		
Note 15 Stocks	60		
Note 16 Créances clients et comptes rattachés	61		
Note 17 Capitaux propres	61		
Note 18 Endettement financier net	63		
Note 19 Instruments dérivés et gestion des risques de marché	65		

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 – 75007 Paris, France. Groupe de Luxe mondial, Kering regroupe et fait grandir un ensemble de Maisons emblématiques dans la Mode, la Maroquinerie et la Joaillerie.

Le 14 février 2023, le Conseil d'administration a arrêté les comptes consolidés au 31 décembre 2022 et donné son autorisation à leur publication. Ces comptes consolidés ne seront définitifs qu'après leur approbation par l'Assemblée générale des actionnaires du 27 avril 2023.

Les comptes consolidés au 31 décembre 2022 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 2022

Acquisition par Kering Eyewear du lunetier Maui Jim

Kering Eyewear a finalisé au cours de l'année 2022, l'acquisition de Maui Jim, suivant l'annonce effectuée le 14 mars 2022.

Maui Jim est intégré dans les comptes consolidés du groupe Kering depuis le 1^{er} octobre 2022.

Depuis sa création en 2014, Kering Eyewear a construit un modèle innovant qui lui a permis de générer un chiffre d'affaires externe de plus de 700 millions d'euros en 2021. Avec cette acquisition, Kering Eyewear franchit un nouveau cap en dépassant le milliard d'euros de chiffre d'affaires en 2022 et améliorant encore sa rentabilité.

Cession de Girard-Perregaux et Ulysse Nardin à leur management

En date du 31 mai 2022, Kering a réalisé la vente des manufactures horlogères suisses Girard-Perregaux et Ulysse Nardin en cédant 100 % de sa participation dans Sowind Group SA à son management actuel. L'opération a été réalisée conformément à ce qui avait été annoncé le 24 janvier 2022.

Le résultat de cession dans les comptes consolidés du Groupe au 31 décembre 2022 s'élève à 29 millions d'euros reconnus en produits opérationnels non courants.

Finalisation du programme de rachat d'actions propres

Dans le cadre du programme de rachat d'actions annoncé le 25 août 2021 avec l'objectif de racheter jusqu'à 2,0 % de son capital social sur une durée de 24 mois, Kering a mis en œuvre, au cours de l'année 2022, les deuxième, troisième et quatrième tranches.

Le tableau ci-dessous présente une situation des différentes tranches du programme au 31 décembre 2022 :

	Tranche 1	Tranche 2	Tranche 3	Tranche 4
Période de rachat	Du 25 août au 3 novembre 2021	Du 23 février au 6 avril 2022	Du 18 mai au 19 juillet 2022	Du 24 octobre au 15 décembre 2022
Nombre d'actions rachetées	650 000 actions, soit une fraction du capital s'élevant à environ 0,5 %	650 000 actions, soit une fraction du capital s'élevant à environ 0,5 %	650 000 actions, soit une fraction du capital s'élevant à environ 0,5 %	650 000 actions, soit une fraction du capital s'élevant à environ 0,5 %
Prix moyen des actions rachetées	643,70 euros par action	578,71 euros par action	485,53 euros par action	511,71 euros par action
Allocation des actions rachetées	325 000 actions ont été annulées le 10 décembre 2021 sur décision du Conseil d'administration lors de sa réunion du 9 décembre 2021	325 000 actions ont été annulées le 12 décembre 2022 sur décision du Conseil d'administration lors de sa réunion du 28 avril 2022	400 000 actions ont été annulées le 12 décembre 2022 sur décision du Conseil d'administration lors de sa réunion du 27 juillet 2022	Les actions ainsi rachetées dans le cadre de cette quatrième tranche seront annulées courant 2023

Émission d'un emprunt obligataire en deux tranches pour un montant total de 1,5 milliard d'euros

Kering a réalisé, le 28 avril 2022, une émission obligataire pour un montant total de 1,5 milliard d'euros se répartissant en :

- une tranche de 750 millions d'euros à trois ans assortie d'un coupon de 1,25 % ;
- et une tranche de 750 millions d'euros à huit ans assortie d'un coupon de 1,875 %.

Cette émission s'inscrit dans le cadre de la gestion active de la liquidité du Groupe. Elle concourt à l'accroissement de la flexibilité financière du Groupe en permettant le refinancement de sa dette existante ainsi que, pour partie, le financement de l'acquisition de Maui Jim.

Lancement d'une opération d'actionnariat salarié

Kering a annoncé, le 4 mai 2022, le lancement de sa première opération d'actionnariat salarié. Les modalités de cette opération sont détaillées dans la Note 5.3.

À l'issue de la période de souscription, qui s'est étendue du 19 mai 2022 au 9 juin 2022, 102 862 actions ont été souscrites (abondement compris). Le règlement-livraison des actions a été effectué le 7 juillet 2022 au travers d'une augmentation du capital de Kering SA de 411 448 euros par émission de 102 862 actions ordinaires nouvelles.

NOTE 2 – SECTEURS OPÉRATIONNELS

2.1 Informations par secteur opérationnel

(en millions d'euros)	Gucci	Yves Saint Laurent	Bottega Veneta	Autres Maisons	Kering Eyewear et Corporate	Éliminations ⁽¹⁾	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
2021							
Chiffre d'affaires	9 731	2 521	1 503	3 285	733	(128)	17 645
Résultat opérationnel courant	3 715	715	286	459	(164)	6	5 017
Dotations nettes courantes aux amortissements et provisions sur actif opérationnel non courant	596	200	163	275	219	n.a.	1 453
EBITDA	4 311	915	449	734	55	6	6 470
Acquisitions d'immobilisations corporelles et incorporelles	324	72	67	180	291	n.a.	934

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

2.2 Chiffre d'affaires par zone géographique

(en millions d'euros)	2022	2021
Asie-Pacifique (hors Japon)	6 568	6 695
Europe de l'Ouest	5 566	4 045
Amérique du Nord	5 547	4 685
Japon	1 244	1 059
Reste du monde	1 425	1 160
TOTAL	20 351	17 645

NOTES SUR LE COMPTE DE RÉSULTAT CONSOLIDÉ

NOTE 3 – CHIFFRE D'AFFAIRES

(en millions d'euros)	2022	2021
Ventes réalisées dans les magasins gérés en propre incluant le e-commerce	16 007	13 782
Ventes réalisées auprès des distributeurs tiers, royalties et autres revenus ⁽¹⁾	4 344	3 863
TOTAL	20 351	17 645

(1) Après élimination des ventes intragroupe.

NOTE 4 – CHARGES DE PERSONNEL ET EFFECTIFS

4.1 Charges de personnel par nature

(en millions d'euros)	2022	2021
Salaires et charges sociales	(2 497)	(2 083)
Charges liées aux retraites et autres avantages similaires des régimes à prestations définies	(11)	(12)
Charge liée aux paiements fondés sur des actions	(29)	(55)
Autres	(294)	(295)
TOTAL ⁽¹⁾	(2 830)	(2 444)

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

4.2 Effectifs moyens en équivalent temps plein par géographie

	2022	2021
Asie-Pacifique (hors Japon)	12 306	10 800
Europe de l'Ouest	19 487	18 506
Amérique du Nord	4 825	3 862
Japon	2 681	2 686
Reste du monde	3 337	2 982
TOTAL	42 637	38 836

4.3 Effectifs inscrits à la clôture par géographie

	31/12/2022	31/12/2021
Asie-Pacifique (hors Japon)	12 888	12 315
Europe de l'Ouest	21 914	19 981
Amérique du Nord	5 840	4 462
Japon	2 934	2 816
Reste du monde	3 651	3 237
TOTAL	47 227	42 811

NOTE 5 – PAIEMENTS FONDÉS SUR DES ACTIONS

5.1 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.

Au 31 décembre 2022, seul le plan attribué en 2019 est encore en cours et exerçable, le plan 2018 étant arrivé à sa fin de période d'exercice en octobre 2022. La date d'exercice est la

date à laquelle toutes les conditions spécifiques d'acquisition des droits ont été satisfaites, et à partir de laquelle le paiement des droits peut être exigé par les bénéficiaires. 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.

Informations relatives à l'attribution

Année d'attribution	2018	2019
Date d'attribution	01/01/2018	01/01/2019
Période d'acquisition des droits	3 ans	3 ans
Période d'exercice	2 ans	2 ans
Dernière fenêtre d'exercice	octobre 2022	octobre 2023
Nombre de bénéficiaires à la date d'attribution du plan	331	345
Nombre d'instruments attribués à la date du plan	64 281	38 205
Juste valeur unitaire à la date d'attribution (<i>en euros</i>)	581	753

Nombre de titres en circulation

Année d'attribution	2018	2019
Solde au 31/12/2021	8 837	33 624
Attribution	-	-
Annulation	(116)	(4 665)
Exercice	(8 721)	(25 201)
Solde au 31/12/2022	-	3 758
<i>dont exerçables au 31/12/2022</i>	-	3 758
Prix moyen pondéré des instruments exercés (<i>en euros</i>)	1 231,6	1 346,6

5.2 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
Date d'attribution	01/10/2020	01/10/2021	04/10/2022
Période d'acquisition des droits	3 ans	3 ans	3 ans
Nombre de bénéficiaires à la date d'attribution du plan	351	372	497
Nombre d'instruments attribués à la date du plan	46 596	42 752	74 274
Juste valeur unitaire à la date d'attribution (<i>en euros</i>)	542,6-608,7	622,5-628,3	457,2-461,5

Nombre de titres en circulation

Année d'attribution	2020	2021	2022
Solde au 31/12/2021	43 724	42 296	-
Attribution	-	-	74 274
Annulation	(5 093)	(4 046)	(5 938)
Livraison	-	-	-
Solde au 31/12/2022	38 631	38 250	68 336

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 et du 28 avril 2022.

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 sera effectué en actions Kering à l'issue d'une période d'acquisition de cinq 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'élève à 55 millions d'euros.

5.3 Augmentation de capital réservée aux salariés

Kering a annoncé, le 4 mai 2022, le lancement de sa première opération d'actionnariat salarié. Cette opération a été mise en œuvre en France, en Italie, au Royaume-Uni, aux États-Unis, en Chine continentale, à Hong Kong SAR, au Japon et en Corée du Sud. Le prix de souscription des actions dans le cadre de l'opération a été fixé à 394 euros, correspondant à la moyenne des cours d'ouverture de l'action Kering sur Euronext Paris lors des vingt jours de bourse entre le 19 avril et le 16 mai 2022, diminué d'une décote de 20 % et arrondi au centime d'euro supérieur.

À l'issue de la période de souscription, qui s'est étendue du 19 mai 2022 au 9 juin 2022, 102 862 actions ont été souscrites (abondement compris).

Le règlement-livraison des actions a été effectué le 7 juillet 2022 au travers d'une augmentation du capital de Kering SA de 411 448 euros par émission de 102 862 actions ordinaires nouvelles.

NOTE 6 – AUTRES PRODUITS ET CHARGES OPÉRATIONNELS NON COURANTS

(en millions d'euros)

	2022	2021
Gains relatifs aux changements de périmètre de consolidation	29	5
Plus-values de cession d'actifs non courants	-	-
Autres	4	-
Autres produits opérationnels non courants	33	5
Pertes relatives aux changements de périmètre de consolidation	(21)	(140)
Moins-values de cession d'actifs non courants	-	-
Dépréciation des écarts d'acquisition et autres actifs non courants	(41)	(69)
Charges de restructuration	(36)	(9)
Coûts d'acquisition	(29)	(1)
Autres	(101)	(5)
Autres charges opérationnelles non courantes	(227)	(225)
AUTRES PRODUITS ET CHARGES OPÉRATIONNELS NON COURANTS	(194)	(220)

Les gains relatifs aux changements de périmètre de consolidation résultent de la reconnaissance en résultat des écarts de conversion d'Ulysse Nardin et Girard Perregaux au jour de la cession de ces activités.

Les pertes de 2021 relatives à ce même changement de périmètre sont liées à la mise à la juste valeur des actifs et passifs détenus en vue de la vente.

Les dépréciations des autres actifs non courants s'élèvent à 41 millions d'euros dont 36 millions d'euros au titre de la dépréciation des droits d'utilisation sur contrats de location et des immobilisations corporelles en Russie.

Les autres charges opérationnelles non courantes concernent principalement des coûts liés à la réorganisation du studio de création chez Gucci et l'impact du changement d'estimation sur les stocks décrit dans la Note 15.

NOTE 7 – RÉSULTAT FINANCIER

<i>(en millions d'euros)</i>	2022	2021
Coût de l'endettement financier net ⁽¹⁾	(47)	(38)
Produits de trésorerie et d'équivalents de trésorerie	10	8
Charges financières au coût amorti	(57)	(46)
Autres produits et charges financiers	(89)	(129)
Gains nets (pertes nettes) sur actifs financiers	(3)	2
Gains nets (pertes nettes) de change	(28)	1
Part inefficace des couvertures de flux de trésorerie et de juste valeur	(154)	(83)
Gains nets (pertes nettes) sur dérivés non éligibles à la comptabilité de couverture	111	(32)
Autres charges financières	(15)	(16)
Total Résultat financier hors contrats de location	(136)	(167)
Charge d'intérêt sur contrats de location	(124)	(106)
TOTAL	(260)	(273)

(1) La définition de l'endettement financier net est présentée en Note 33.1.4.

En 2022, le coût de l'endettement financier s'établit à 47 millions d'euros (38 millions d'euros en 2021). Cette variation est essentiellement liée à l'augmentation de l'encours moyen et du coupon moyen.

Les autres produits et charges financiers représentent en 2022 une charge nette de 89 millions d'euros (une charge nette de 129 millions d'euros en 2021). Cet impact favorable est principalement dû au changement de valeur du dérivé incorporé associé à l'emprunt obligataire PUMA échu fin septembre.

NOTE 8 – IMPÔT SUR LE RÉSULTAT

8.1 Charge d'impôt

<i>(en millions d'euros)</i>	2022	2021
Charge d'impôt courant	(1 597)	(1 459)
Produit (Charge) d'impôt différé	177	178
TOTAL	(1 420)	(1 280)

8.2 Rationalisation du taux d'impôt effectif

<i>(en millions d'euros)</i>	2022	2021
Résultat avant impôt	5 135	4 524
Charge d'impôt	(1 420)	(1 280)
Taux d'impôt effectif	27,7%	28,3%
Autres produits et charges opérationnels non courants	(194)	(220)
Résultat courant avant impôt	5 329	4 744
Impôt sur les autres produits et charges opérationnels non courants	60	23
Charge d'impôt sur le résultat courant	(1 480)	(1 304)
Taux d'impôt effectif sur le résultat courant	27,8%	27,5%

<i>(en % du résultat avant impôt)</i>	2022	2021
Taux d'impôt applicable en France	25,8%	28,4%
Différences de taux d'imposition des filiales étrangères	- 0,9%	- 4,0%
Différences permanentes	- 0,4%	0,6%
Reports déficitaires non reconnus	1,4%	0,2%
Changements de taux d'impôt	- 0,1%	0,3%
Autres différences	1,9%	2,0%
Taux d'impôt effectif sur le résultat courant	27,8%	27,5%
Différences relatives aux autres produits et charges non courants (différences permanentes et de taux)	- 0,1%	0,8%
Taux d'impôt effectif	27,7%	28,3%

Le taux d'impôt applicable en France en 2022 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 opère.

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.

8.3 Actifs et passifs d'impôt différé

<i>(en millions d'euros)</i>	31/12/2021	Compte de résultat	Gains et pertes enregistrés en capitaux propres	Autres variations ⁽¹⁾	31/12/2022
Actifs d'impôt différé	1 352	231	47	9	1 640
Passifs d'impôt différé	(1 452)	(54)	(19)	(47)	(1 572)
Actifs (Passifs) nets d'impôt différé	(100)	177	28	(37)	68
Évaluation des marques	(1 421)	(69)	-	(54)	(1 544)
Stocks – élimination marges internes et dépréciations	973	215	-	1	1 189
Autres retraitements	331	30	28	15	403
Reports déficitaires	17	2	-	1	20

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

8.4 Actifs d'impôt différé non reconnus

<i>(en millions d'euros)</i>	31/12/2022	31/12/2021
Actifs d'impôt différé sur déficits reportables	368	294
Actifs d'impôt différé sur autres différences temporaires	41	33
Actifs d'impôt différé non reconnus	410	327

<i>(en millions d'euros)</i>	31/12/2022	31/12/2021
Déficits reportables non reconnus avec échéance <i>(en base)</i>	1 156	729
à moins de 5 ans	25	51
à plus de 5 ans	1 132	679
Déficits reportables non reconnus sans échéance <i>(en base)</i>	623	615
Total déficits reportables non reconnus <i>(en base)</i>	1 779	1 344

NOTE 9 – RÉSULTAT PAR ACTION

9.1 Résultat par action

2022

	Ensemble consolidé	Activités poursuivies	Activités abandonnées
Résultat net, part du Groupe <i>(en millions d'euros)</i>	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 <i>(en euros)</i>	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 <i>(en euros)</i>	29,31	29,30	0,01

2021

	Ensemble consolidé	Activités poursuivies	Activités abandonnées
Résultat net, part du Groupe <i>(en millions d'euros)</i>	3 175,7	3 164,6	11,1
Nombre moyen pondéré d'actions ordinaires émises	124 999 217	124 999 217	124 999 217
Nombre moyen pondéré d'actions Kering auto-détenues	(414 708)	(414 708)	(414 708)
Nombre moyen pondéré d'actions ordinaires	124 584 509	124 584 509	124 584 509
Résultat de base par action <i>(en euros)</i>	25,49	25,40	0,09
Nombre moyen pondéré d'actions ordinaires	124 584 509	124 584 509	124 584 509
Actions ordinaires potentielles dilutives	38 920	38 920	38 920
Nombre moyen pondéré d'actions ordinaires diluées	124 623 429	124 623 429	124 623 429
Résultat dilué par action <i>(en euros)</i>	25,49	25,40	0,09

9.2 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 6), nets de l'effet d'impôt et des éventuels intérêts minoritaires.

<i>(en millions d'euros)</i>	2022	2021
Résultat net des activités poursuivies, part du Groupe	3 612,7	3 164,6
Autres produits et charges opérationnels non courants	(194,0)	(219,8)
Impôt sur les autres produits et charges opérationnels non courants	60,0	23,1
Résultat net des activités poursuivies hors éléments non courants, part du Groupe	3 746,7	3 361,3
	2022	2021
Nombre moyen pondéré d'actions ordinaires émises	124 705 057	124 999 217
Nombre moyen pondéré d'actions Kering auto-détenues	(1 545 941)	(414 708)
Nombre moyen pondéré d'actions ordinaires	123 159 116	124 584 509
Résultat de base par action des activités poursuivies hors éléments non courants (en euros)	30,42	26,98
Nombre moyen pondéré d'actions ordinaires	123 159 116	124 584 509
Actions ordinaires potentielles dilutives	135 529	38 920
Nombre moyen pondéré d'actions ordinaires diluées	123 294 645	124 623 429
Résultat dilué par action des activités poursuivies hors éléments non courants (en euros)	30,39	26,98

NOTES SUR LE BILAN CONSOLIDÉ

NOTE 10 – ÉCARTS D'ACQUISITION ET TESTS DE DÉPRÉCIATION

10.1 Variations de la période

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

Les acquisitions de la période 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.

2021

(en millions d'euros)	Au 1 ^{er} janvier	Acquisitions	Pertes de valeur	Variations de périmètre	Actifs détenus en vue de la vente	Différences de change	Autres mouvements	Au 31 décembre
Brut	2 927	424	-	-	(288)	32	(1)	3 094
Dépréciations	(474)	-	-	-	288	(17)	1	(203)
NET	2 453	424	-	-	-	15	-	2 891

10.2 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 2022. Les principales hypothèses retenues par Unité Génératrice de Trésorerie (UGT) se présentent comme suit :

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			

2021

31/12/2021 (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	1 639	12,1 %	3,0 %	5 ans
Autres UGT	1 252	9,9 % - 12,7 %	3,0 %	5 ou 10 ans
TOTAL	2 891			

En 2022, 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.

NOTE 11 – MARQUES ET AUTRES IMMOBILISATIONS INCORPORELLES

<i>(en millions d'euros)</i>	Brut	Amortissements et dépréciations	31/12/2022	31/12/2021
			Net	Net
Marques	6 758	(103)	6 655	6 406
Autres immobilisations incorporelles	1 667	(965)	702	626
TOTAL	8 425	(1 068)	7 357	7 032

Sur l'exercice 2022, les marques et immobilisations incorporelles ont varié comme suit :

2022

<i>(en millions d'euros)</i>	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 ⁽²⁾	6 655
Autres immobilisations incorporelles	597 ⁽¹⁾	279	(177)	-	4	1	(2)	702
TOTAL	7 003	279	(177)	-	4	3	245	7 357

(1) L'impact de la décision de l'IFRIC portant sur la comptabilisation des coûts de configuration et de personnalisation d'un logiciel en mode SaaS est de 29 millions d'euros.

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

2021

<i>(en millions d'euros)</i>	Valeur nette au 1 ^{er} janvier	Acqui- sitions	Amortis- sements	Pertes de valeur	Variations de périmètre	Actifs détenus en vue de la vente	Différences de change	Autres mouve- ments	Valeur nette au 31 décembre
Marques	6 402	1	-	-	-	-	3	-	6 406
Autres immobilisations incorporelles	584	259	(160)	(70)	8	(6)	4	7	626
TOTAL	6 986	260	(160)	(70)	8	(6)	7	7	7 032

NOTE 12 – CONTRATS DE LOCATION

12.1 Droits d'utilisation sur contrats de location

<i>(en millions d'euros)</i>	Amortissements et dépréciations		31/12/2022	31/12/2021
	Brut		Net	Net
Magasins	6 058	(2 376)	3 682	3 299
Bureaux et autres	1 581	(455)	1 126	896
Loyers fixes capitalisés	7 639	(2 831)	4 808	4 196
Droits au bail	207	(85)	121	106
TOTAL	7 846	(2 916)	4 929	4 302

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

2022

<i>(en millions d'euros)</i>	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

2021

<i>(en millions d'euros)</i>	Valeur nette au 1 ^{er} janvier	Nouveaux contrats	Révisions des contrats	Fins anticipées des contrats	Amortissements	Pertes de valeur	Actifs détenus en vue de la vente	Différences de change	Autres	Valeur nette au 31 décembre
Magasins	2 949	789	282	(167)	(683)	9	(2)	129	(6)	3 299
Bureaux et autres	892	111	24	(4)	(134)	-	(1)	16	(8)	896
Total	3 841	899	306	(172)	(817)	9	(2)	145	(14)	4 196
Droits au bail	116	13	-	-	(10)	-	-	-	(13)	106
TOTAL	3 957	912	306	(172)	(827)	9	(2)	145	(27)	4 302

12.2 Passifs sur contrats de location

<i>(en millions d'euros)</i>	N+2	N+3	N+4	N+5 et au-delà	Total 31/12/2022	Total 31/12/2021
Échéancier des passifs non courants sur contrats de location	762	653	568	2 437	4 420	3 826

Au 31 décembre 2022, les passifs courants sur contrats de location s'élèvent à 812 millions d'euros (675 millions d'euros en 2021).

Tableau de variation des passifs sur contrats de location

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

2021

(en millions d'euros)	Valeur nette au 1 ^{er} janvier	Nouveaux contrats	Remboursement	Charge d'intérêt	Révisions des contrats	Fins anticipées des contrats	Passifs détenus en vue de la vente	Différence de change	Autres	Valeur nette au 31 décembre
Magasins	3 143	787	(736)	83	285	(168)	(2)	145	3	3 540
Bureaux et autres	941	110	(146)	23	22	(4)	(1)	18	(3)	961
TOTAL	4 084	896	(882)	106	308	(173)	(3)	163	1	4 501

12.3 Impact des contrats de location dans le compte de résultat

(en millions d'euros)	2022	2021
Charge des loyers variables	(989)	(834)
Charge de loyer des contrats de location de courte durée	(97)	(76)
Charge de loyer des actifs de faible valeur	(4)	(8)
Produits de sous-location	10	9
Amortissements des droits d'utilisation	(935)	(827)
Impact sur le résultat opérationnel courant	(2 015)	(1 736)
Charge d'intérêt sur contrats de location	(124)	(106)
Impact sur le résultat financier	(124)	(106)
Pertes de valeur de droits d'utilisation	18	9
Impact sur les autres produits et charges opérationnels non courants	18	9
TOTAL	(2 121)	(1 833)

12.4 Impact des contrats de location dans le tableau de flux de trésorerie

(en millions d'euros)	2022	2021
Impact des contrats de location dans le compte de résultat	(2 121)	(1 833)
Amortissements des droits d'utilisation	935	827
Pertes de valeur des droits d'utilisation	(18)	(9)
Intérêts versés sur contrats de location	124	106
Variation du besoin en fonds de roulement - contrats de location	(23)	(35)
Impact sur les flux nets de trésorerie liés aux activités opérationnelles	(1 103)	(945)
Coûts de mise en place des contrats de location	(19)	(15)
Impact sur les flux nets de trésorerie liés aux activités d'investissement	(19)	(15)
Remboursement des passifs sur contrats de location	(824)	(776)
Intérêts versés sur contrats de location	(124)	(106)
Impact sur les flux de trésorerie liés aux activités de financement	(948)	(882)
TOTAL	(2 070)	(1 841)

NOTE 13 – IMMOBILISATIONS CORPORELLES

<i>(en millions d'euros)</i>	Brut	Amortissements et dépréciations	31/12/2022	31/12/2021
			Net	Net
Terrains et constructions	923	(240)	683	672
Matériels et installations	4 955	(2 743)	2 211	1 946
Autres immobilisations corporelles	599	(105)	494	349
TOTAL	6 477	(3 089)	3 388	2 967

2022

<i>(en millions d'euros)</i>	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 immobili- sations corporelles	349	333	-	(20)	-	6	4	(178)	494
TOTAL	2 967	952	(4)	(556)	(16)	42	12	(9)	3 388

2021

<i>(en millions d'euros)</i>	Valeur nette au 1 ^{er} janvier	Acqui- sitions	Cessions	Amortis- sements	Pertes de valeur	Vari- ations de péri- mètre	Actifs détenus en vue de la vente	Différences de change	Autres mouve- ments	Valeur nette au 31 décembre
Terrains et constructions	686	4	(3)	(21)	(1)	7	(19)	2	18	672
Matériels et installations	1 621	398	(9)	(423)	(9)	9	(9)	66	302	1 946
Autres immobilisations corporelles	364	313	(5)	(16)	(1)	2	(1)	11	(317)	349
TOTAL	2 670	715	(17)	(461)	(12)	18	(29)	79	3	2 967

NOTE 14 – ACTIFS FINANCIERS

14.1 Détail des actifs financiers

<i>(en millions d'euros)</i>	31/12/2022	31/12/2021
Titres de participation ⁽¹⁾	416	708
Prêts et créances	1	1
Dépôts et cautionnements	226	211
Autres investissements financiers	213	134
Actifs financiers non courants	855	1 054
Instrument dérivés	163	16
Prêts et créances	3	6
Actifs financiers courants	167	22

(1) Dont participations dans PUMA détenues à hauteur de 3 % en 2022 (4 % en 2021).

14.2 Actifs financiers évalués à la juste valeur

(en millions d'euros)	31/12/2022	31/12/2021
Titres de participation	416	708
<i>dont les variations de juste valeur sont enregistrées en capitaux propres</i>	408	706
<i>dont les variations de juste valeur sont enregistrées au compte de résultat</i>	9	2
Instruments dérivés	163	16
Autres investissements financiers	213	134
<i>dont les variations de juste valeur sont enregistrées en capitaux propres</i>	205	125
<i>dont les variations de juste valeur sont enregistrées au compte de résultat</i>	7	9
Actifs financiers évalués à la juste valeur	791	858

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 19).

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 15 – STOCKS

(en millions d'euros)	31/12/2022	31/12/2021
Stocks commerciaux	4 707	4 287
Stocks industriels	1 102	940
Valeur brute	5 809	5 227
Provision pour dépréciation	(1 343)	(1 858)
Valeur nette	4 465	3 369

En 2022, le Groupe a abandonné la technique d'évaluation du prix de détail (*retail method*). Les stocks sont désormais évalués selon la technique du coût moyen pondéré. L'impact de ce changement d'estimation comptable est comptabilisé de manière prospective et est enregistré en autres charges opérationnelles non courantes (cf. Note 6) pour un montant de 52 millions d'euros.

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
2022	(1 858)	(311)	84	(9)	-	(6)	756	(1 343)
2021	(1 718)	(285)	89	(6)	102	(51)	12	(1 858)

Les autres mouvements incluent une reclassification entre valeur brute et provision pour dépréciation, suite à la mise en place de la nouvelle technique d'évaluation des stocks décrite ci-dessus.

NOTE 16 – CRÉANCES CLIENTS ET COMPTES RATTACHÉS

(en millions d'euros)	31/12/2022	31/12/2021
Créances clients et comptes rattachés	1 207	1 008
Provision pour dépréciation	(27)	(31)
Valeur nette	1 180	977

Évolution de la provision pour dépréciation

(en millions d'euros)	Au 1 ^{er} janvier	Variation de la provision pour dépréciation	Variations de périmètre	Actifs détenus en vue de la vente	Différences de change	Au 31 décembre
2022	(31)	5	(1)	-	(1)	(27)
2021	(40)	7	(1)	5	(2)	(31)

Ancienneté des créances clients et comptes rattachés

(en millions d'euros)	2022	2021
Créances non échues	1 027	893
Créances échues :	180	115
Moins de 1 mois	99	79
Entre 1 et 6 mois	69	25
Plus de 6 mois	12	11
Provision pour dépréciation	(27)	(31)

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 17 – CAPITAUX PROPRES

Au 31 décembre 2022, le capital social s'élève à 496 283 112 euros. Il est composé de 124 070 778 actions entièrement libérées de valeur nominale de 4 euros (498 771 664 euros de capital social pour 124 692 916 actions au 31 décembre 2021).

Au cours de l'exercice 2022 il a été modifié comme suit :

- au titre de l'opération d'actionariat salarié, le Groupe a procédé en juillet 2022 à une augmentation de capital de Kering SA de 411 448 euros par émission de 102 862 actions ordinaires ;

- en application du programme de rachat d'actions le Groupe a procédé à l'annulation de 725 000 actions, soit 2 900 000 euros de capital social.

Le nombre d'actions Kering en circulation s'élève à 122 220 370 actions, une fois déduites les 1 850 408 actions Kering auto-détenues.

17.1 Actions Kering auto-détenues

(en millions d'euros)	31/12/2022		31/12/2021	
	Nombre	Montant	Nombre	Montant
Contrat de liquidité	-	-	-	-
Programme de rachat d'actions pour annulation	650 000	333	-	-
Paievements fondés sur des actions	1 200 408	690	624 211	380
Actions Kering auto-détenues	1 850 408	1 023	624 211	380

Variation des actions Kering auto-détenues

(en millions d'euros)	Nombre	Montant	Effet sur la trésorerie
Au 1^{er} janvier 2022	624 211	380	
Achats dans le cadre du contrat de liquidité	191 105	101	101
Cessions dans le cadre du contrat de liquidité	(191 105)	(101)	(101)
Achats dans le cadre des paiements fondés sur des actions	576 197	310	(312)
Acquisitions en vue d'annulation des actions	1 375 000	715	(718)
Annulation dans le cadre du programme de rachat d'actions	(725 000)	(382)	n.a
Attribution définitive d'actions	-	-	n.a
Plus-value/(moins-value) de cession nette	-	-	n.a
Au 31 décembre 2022	1 850 408	1 023	(1 030)

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 2022, la Société a racheté 1 950 000 d'actions (tranches 2 à 4 du programme de rachat d'actions), dont 725 000 ont d'ores et déjà été annulées, étant précisé que 325 000 actions de la 1^{ère} tranche du programme avaient été annulées en 2021.

Le tableau récapitulatif des différentes tranches du programme au 31 décembre 2022 est présenté dans la Note 1 - Faits Marquants de l'exercice 2022.

17.2 Dividendes versés par Kering SA

(en millions d'euros)	Dividende 2022	Dividende 2021
ACOMPTE VERSÉ		
Montant par action	4,50 euros	3,50 euros
Date de mise au paiement	18 janvier 2023	17 janvier 2022
Montant brut versé	551	434
SOLDE VERSÉ L'ANNÉE SUIVANTE À L'ISSUE DE L'ASSEMBLÉE GÉNÉRALE		
Montant par action	9,50 euros ⁽¹⁾	8,50 euros
Date de mise au paiement	4 mai 2023	5 mai 2022
Montant brut versé	1 179 ^{(1) (2)}	1 049
TOTAL DIVIDENDE		
Montant par action	14,00 euros	12,00 euros
Montant brut total	1 712 ⁽²⁾	1 483

(1) Sur la proposition du Conseil d'administration de Kering du 14 février 2023, sous réserve de l'approbation par l'Assemblée générale du 27 avril 2023.

(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 18 – ENDETTEMENT FINANCIER NET

(en millions d'euros)	31/12/2022	31/12/2021
Emprunts et dettes financières	6 642	5 417
Trésorerie et équivalents de trésorerie	(4 336)	(5 249)
TOTAL	2 306	168

18.1 Trésorerie et équivalents de trésorerie

(en millions d'euros)	31/12/2022	31/12/2021
Trésorerie	4 006	3 325
Équivalents de trésorerie ⁽¹⁾	330	1 924
TOTAL	4 336	5 249

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

18.2 Emprunts et dettes financières par catégorie et échéance de remboursement

(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
<i>dont Options de vente accordées à des intérêts minoritaires</i>	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 %

(en millions d'euros)	31/12/2021	Court terme	N+2	N+3	N+4	N+5	Au-delà	Total Long terme
Emprunts obligataires	3 370	825	599	504	-	498	944	2 545
Autres emprunts auprès des établissements de crédit	229	99	89	32	1	1	7	130
Découverts bancaires	733	733	-	-	-	-	-	-
Billets de trésorerie	703	703	-	-	-	-	-	-
Autres dettes financières ⁽¹⁾	382	82	-	43	257	-	-	300
<i>dont Options de vente accordées à des intérêts minoritaires</i>	326	26	-	43	257	-	-	300
TOTAL	5 417	2 442	688	579	258	499	951	2 976
%	100 %	45 %	13 %	11 %	5 %	9 %	18 %	55 %

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

18.3 Emprunts et dettes financières par devise de remboursement après effet des instruments dérivés

(en millions d'euros)	31/12/2022	%	31/12/2021	%
Euro	5 990	90 %	4 897	91%
Yen	409	6 %	399	7%
Dollar américain	194	3 %	11	-
Autres devises	49	1 %	109	2%
TOTAL	6 642	100 %	5 417	100 %

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

18.4 Emprunts obligataires

Le 28 avril 2022, le Groupe a procédé à l'émission d'un emprunt obligataire pour un montant total de 1,5 milliard d'euros qui est réparti en deux tranches :

- une tranche de 750 millions d'euros à trois ans assortie d'un coupon de 1,25 % ; et
- une tranche de 750 millions d'euros à huit ans assortie d'un coupon de 1,875 %.

Une émission obligataire à taux fixe pour un montant de 200 millions de dollars américains a également été mise en place en mai 2022 et pour une durée de 5 ans.

Le Groupe a procédé au remboursement d'un emprunt obligataire en euros émis en 2015, racheté partiellement en 2018 et arrivé à échéance pour un montant résiduel de 275 millions d'euros

le 28 mars 2022. Enfin, l'emprunt échangeable en actions Puma a été remboursé le 30 septembre 2022 pour un montant de 550 millions d'euros.

Le Groupe dispose d'un programme EMTN (*Euro Medium Term Notes*) dont le plafond s'élève à 6 milliards d'euros au 31 décembre 2022, utilisé à hauteur de 4 237 millions d'euros au 31 décembre 2022.

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	31/12/2022	31/12/2021
500	EUR	Fixe 2,75 %	08/04/2014	08/04/2024	503	504
			30/05/2014	08/04/2024		
			26/06/2014	08/04/2024		
			22/09/2015	08/04/2024		
			05/11/2015	08/04/2024		
275	EUR	Fixe 0,875 %	27/03/2015	28/03/2022	-	275
50	EUR	Fixe 1,6 %	16/04/2015	16/04/2035	50	50
500	EUR	Fixe 1,25 %	10/05/2016	10/05/2026	498	498
300	EUR	Fixe 1,5 %	05/04/2017	05/04/2027	299	298
550	EUR	Zéro Coupon	30/09/2019	30/09/2022	-	550
600	EUR	Fixe 0,25 %	13/05/2020	13/05/2023	600	599
600	EUR	Fixe 0,75 %	13/05/2020	13/05/2028	597	596
750	EUR	Fixe 1,25 %	05/05/2022	05/05/2025	748	-
750	EUR	Fixe 1,875 %	05/05/2022	05/05/2030	744	-
200	USD	Fixe 3,639 %	27/05/2022	27/05/2027	187	-
TOTAL					4 226	3 370

18.5 Autres emprunts auprès des établissements de crédit

Le Groupe dispose d'emprunts bancaires libellés en yen, principalement émis à taux variable et dont les échéances sont inférieures à cinq ans pour un montant total de 171 millions d'euros au 31 décembre 2022.

18.6 Lignes de crédit confirmées non tirées

Le Groupe dispose au 31 décembre 2022 de 3 035 millions d'euros de lignes de crédit confirmées non tirées (3 035 millions d'euros au 31 décembre 2021). 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 650 millions d'euros de lignes de crédit bilatérales ayant une maturité de plus d'un an au 31 décembre 2022.

NOTE 19 – INSTRUMENTS DÉRIVÉS ET GESTION DES RISQUES DE MARCHÉ

19.1 Exposition et sensibilité au risque de taux d'intérêt

<i>(en millions d'euros)</i>	31/12/2022	Impact des couvertures	Après couvertures	Impact en résultat d'une variation de 1 % des taux d'intérêt
À taux fixe	5 236	-	5 236	-
À taux variable	1 406	-	1 406	14,1
Emprunts et dettes financières	6 642			

<i>(en millions d'euros)</i>	31/12/2022	Impact en résultat d'une variation de 1 % des taux d'intérêt
Placements à taux variable	4 370	43,7

19.2 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 :

	31/12/2022 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	8	-	-	-	-	-
Put USD	8	-	-	-	-	-
Call USD	-	-	-	-	-	-
Put JPY	-	-	-	-	-	-
Put CNY	-	-	-	-	-	-
Autres	-	-	-	-	-	-
Tunnels	325	-	13	-	-	13
Vendeur USD	47	-	3	-	-	3
Vendeur JPY	94	-	1	-	-	1
Vendeur CNY	95	-	5	-	-	5
Vendeur GBP	89	-	4	-	-	4
Contrats à terme	5 243	-	62	-	-	62
USD	2 377	-	18	2	-	20
CNY	1 270	-	36	(1)	-	35
KRW	460	-	(2)	(2)	-	(4)
JPY	281	-	8	-	-	8
HKD	187	-	(2)	-	-	(2)
GBP	168	-	5	1	-	6
TWD	113	-	5	-	-	5
Autres	387	-	(6)	-	-	(6)
Swaps cambistes ⁽³⁾	586	-	4	(2)	(15)	(13)
CNY	629	-	3	(2)	-	1
CHF	(156)	-	-	-	-	-
GBP	(144)	-	-	-	(5)	(5)
JPY	97	-	-	-	(2)	(2)
Autres	160	-	1	-	(8)	(7)
TOTAL	6 162	-	79	(2)	(15)	62

(1) Vente/(Achat).

(2) Gain/(Perte).

(3) Hors swaps de devises en adossement de la dette (188 millions d'euros).

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

31/12/2022 <i>(en millions d'euros)</i>	Actifs monétaires	Passifs monétaires	Exposition nette au bilan	Exposition prévi- sionnelle	Exposition nette avant gestion	Instru- ments de couverture	Exposition nette après gestion au 31/12/2022	Exposition nette après gestion au 31/12/2021
Dollar américain	716	296	420	2 219	2 639	(2 605)	34	397
Yuan chinois	756	14	742	1 457	2 199	(1 995)	204	632
Yen	227	409	(182)	352	170	(481)	(311)	(351)
Livre sterling	134	188	(54)	230	176	(112)	64	78
Franc suisse	63	196	(133)	-	(133)	151	18	35
Dollar Hong Kong	85	109	(24)	171	147	(99)	48	86
Won coréen	179	9	170	403	573	(460)	113	117
Autres	1 185	233	952	442	1 394	(749)	645	809
TOTAL	3 345	1 454	1 891	5 274	7 165	(6 350)	815	1 803

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 :

31/12/2022 <i>(en millions d'euros)</i>	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)	-	-

31/12/2021 <i>(en millions d'euros)</i>	Impact capitaux propres		Impact compte de résultat	
	Variation de + 10 %	Variation de - 10 %	Variation de + 10 %	Variation de - 10 %
Dollar américain	144	(175)	-	-
Yen	36	(43)	-	-
Yuan chinois	169	(205)	-	-

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.

19.3 Exposition au risque de fluctuation des cours de bourse

Le Groupe est exposé au travers des titres PUMA détenus à hauteur de 3 % au 31 décembre 2022 et dont la valorisation dépend des fluctuations du cours de bourse de PUMA (cf. Note 14.2).

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 25 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.

19.4 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 2022, 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 38 millions d'euros et ont une valeur de marché non significative (notionnel de 31 millions d'euros au 31 décembre 2021).

En cas de variation instantanée de 1 % des cours de ces métaux précieux, ces opérations auraient un impact de (0,4) million d'euros (hors effet d'impôt) directement dans les capitaux propres en réserves de réévaluation.

19.5 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 signés 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 nul.

19.6 Méthode de valorisation des instruments dérivés

<i>(en millions d'euros)</i>	31/12/2022	Risque de taux d'intérêt	Risque de change	Autres risques de marché	31/12/2021
Actifs financiers non courants	1	-	1	-	-
Instruments dérivés – à la juste valeur par le résultat	-	-	-	-	-
Instruments dérivés – couverture de flux de trésorerie	1	-	1	-	-
Instruments dérivés – couverture de juste valeur	-	-	-	-	-
Actifs financiers courants	163	-	163	-	16
Instruments dérivés – à la juste valeur par le résultat	3	-	3	-	3
Instruments dérivés – couverture de flux de trésorerie	156	-	156	-	7
Instruments dérivés – couverture de juste valeur	3	-	3	-	6
Passifs financiers non courants	-	-	-	-	-
Instruments dérivés – à la juste valeur par le résultat	-	-	-	-	-
Instruments dérivés – couverture de flux de trésorerie	-	-	-	-	-
Instruments dérivés – couverture de juste valeur	-	-	-	-	-
Passifs financiers courants	(101)	-	(101)	-	(304)
Instruments dérivés – à la juste valeur par le résultat ⁽¹⁾	(17)	-	(17)	-	(121)
Instruments dérivés – couverture de flux de trésorerie	(77)	-	(77)	-	(180)
Instruments dérivés – couverture de juste valeur	(7)	-	(7)	-	(4)
TOTAL	62	-	62	-	(289)

(1) Au 31 décembre 2021, comprend la juste valeur du dérivé incorporé (option) de l'emprunt obligataire échangeable en actions PUMA pour un montant de 106 millions d'euros.

19.7 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 3 035 millions d'euros et d'une trésorerie disponible de 4 336 millions d'euros au 31 décembre 2022 (cf. Note 18.1).

<i>(en millions d'euros)</i>	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	-	-	-	-	-
<i>Swaps de taux d'intérêt</i>	-	-	-	-	-
<i>Autres dérivés de taux</i>	-	-	-	-	-
Risque de change	(62)	51	44	7	-
<i>Change à terme & swaps de change</i>	-	30	30	-	-
<i>Flux out</i>	-	(6 740)	(6 740)	-	-
<i>Flux in</i>	-	6 770	6 770	-	-
<i>Autres dérivés de change</i>	-	21	14	7	-
<i>Flux out</i>	-	(485)	(281)	(204)	-
<i>Flux in</i>	-	506	295	211	-
Autres risques de marché	-	-	-	-	-
<i>Couverture de métaux précieux</i>	-	-	-	-	-
<i>Dérivé incorporé obligation échangeable en actions PUMA</i>	-	-	-	-	-
TOTAL	8 843	(9 113)	(4 538)	(3 111)	(1 464)

<i>(en millions d'euros)</i>	31/12/2021		À moins de 1 an	De 1 à 5 ans	À plus de 5 ans
	Valeur comptable	Flux de trésorerie			
Instruments financiers non dérivés	7 159	(7 288)	(4 193)	(2 117)	(978)
Emprunts obligataires	3 370	(3 375)	(825)	(1 600)	(950)
Billets de trésorerie	703	(702)	(702)	-	-
Autres emprunts et dettes financières	1 344	(1 469)	(924)	(517)	(28)
Dettes fournisseurs et comptes rattachés	1 742	(1 742)	(1 742)	-	-
Instruments financiers dérivés	288	(222)	(213)	(8)	-
Risque de taux d'intérêt	0	(0)	(0)	-	-
<i>Swaps de taux d'intérêt</i>	-	(0)	(0)	-	-
<i>Autres dérivés de taux</i>	-	-	-	-	-
Risque de change	183	(223)	(215)	(8)	-
<i>Change à terme & swaps de change</i>	-	(224)	(216)	(8)	-
<i>Flux out</i>	-	(7 569)	(7 366)	(203)	-
<i>Flux in</i>	-	7 345	7 150	195	-
<i>Autres dérivés de change</i>	-	1	1	-	-
<i>Flux out</i>	-	(252)	(252)	-	-
<i>Flux in</i>	-	253	253	-	-
Autres risques de marché	105	2	2	-	-
<i>Couverture de métaux précieux</i>	(1)	2	2	-	-
<i>Dérivé incorporé obligation échangeable en actions PUMA</i>	106	n.a.	-	-	-
TOTAL	7 447	(7 510)	(4 407)	(2 125)	(978)

NOTE 20 – PASSIFS FINANCIERS

20.1 Détail des passifs financiers

<i>(en millions d'euros)</i>	31/12/2022	31/12/2021
Instruments dérivés	-	-
Passifs financiers non courants	-	-
Instruments dérivés	101	304
Acompte sur dividende Kering SA	558	436
Autres	4	2
Passifs financiers courants	663	743

20.2 Passifs financiers évalués à la juste valeur

<i>(en millions d'euros)</i>	31/12/2022	31/12/2021
Instruments dérivés	101	304
Passifs financiers évalués à la juste valeur	101	304

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 21 – PROVISIONS POUR RETRAITES ET AUTRES AVANTAGES SIMILAIRES

21.1 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 stipulées 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.

21.2 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)	31/12/2022	31/12/2021
Provisions non courantes	66	89
Provisions courantes	12	12
PROVISIONS COURANTES POUR RETRAITES ET AUTRES AVANTAGES SIMILAIRES	78	101

(en millions d'euros)	2022					2021
	Valeur actualisée de l'obligation	Juste valeur des actifs financiers	Provisions pour retraites et autres avantages assimilés	Variation		Provisions pour retraites et autres avantages assimilés
				Gains et pertes enregistrés en capitaux propres	Compte de résultat	
Au 1^{er} janvier	152	51	101			120
Coûts des services rendus	11	-	11	-	11	14
Coûts des services passés	-	-	-	-	-	(2)
Modifications des régimes	-	-	-	-	-	-
Charges d'actualisation financière de l'obligation	1	-	1	-	1	1
Produits d'intérêts sur les actifs financiers	-	-	-	-	-	-
Contributions des employés	3	3	-	-	-	-
Contributions de l'employeur	-	3	(3)	-	-	(4)
Prestations servies	(12)	(5)	(6)	-	-	(6)
Écarts actuariels :	(29)	1	(30)	(30)	-	(18)
<i>Changements d'hypothèses démographiques</i>	1	-	1	-	-	(8)
<i>Changements d'hypothèses financières</i>	(35)	-	(35)	-	-	(6)
<i>Effets d'expérience</i>	5	-	5	-	-	(5)
<i>Rendement des actifs financiers (hors intérêts)</i>	-	1	(1)	-	-	-
Contrats d'assurance	-	-	-	-	-	-
Dépenses administratives	-	-	-	-	-	-
Variations de périmètre	2	-	2	-	-	1
Actifs détenus en vue de la vente	-	-	-	-	-	(6)
Différences de change	4	2	2	-	-	2
Au 31 décembre	132	54	78	(30)	13	101
Obligation couverte par des actifs financiers	88	-	-	-	-	-
Obligation non couverte par des actifs financiers	45	-	-	-	-	-

Depuis le 31 décembre 2021, les taux d'actualisation ont fortement augmenté générant une baisse significative de l'engagement. Cette hausse des taux est la principale raison des gains liés au changements d'hypothèses financières de 35 millions d'euros.

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

	France		Suisse		Italie	
	2022	2021	2022	2021	2022	2021
Maturité moyenne des plans (en années)	10,4	11,7	9,6	14,0	9,4	10,1
Taux d'actualisation	4,00 %	1,20 %	2,25 %	0,40 %	4,00 %	1,20 %
Taux de croissance attendu des salaires	2,99 %	2,96 %	1,30 %	1,15 %	3,00 %	3,00 %
Taux d'inflation	2,00 %	1,75 %	1,10 %	0,70 %	2,00 %	1,75 %

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 2022.

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

(en millions d'euros)	31/12/2022	31/12/2021
Suisse	67	78
Italie	34	43
France	21	22
Autres	11	8
Valeur actualisée de l'obligation	132	152

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

(en millions d'euros)	31/12/2022	%	31/12/2021	%
Instruments d'emprunt	11	21 %	12	24 %
Instruments de capitaux propres	20	37 %	20	39 %
Immobilier	13	25 %	10	19 %
Contrats d'assurance	-	0 %	-	0 %
Instruments dérivés	4	8 %	4	8 %
Trésorerie et équivalents de trésorerie	2	4 %	2	4 %
Autres actifs	3	5 %	3	6 %
Juste valeur des actifs	54	100 %	51	100 %

Le Groupe prévoit en 2023 de contribuer aux plans couverts par des actifs financiers à hauteur de 3 millions d'euros.

NOTE 22 – PROVISIONS ET PASSIFS ÉVENTUELS

<i>(en millions d'euros)</i>	31/12/2021	Dotations	Reprises utilisées	Reprises non utilisées	Différences de change	Autres mouvements	31/12/2022
Provisions non courantes	16	3	(3)	(2)	-	5	19
Provisions courantes	138	93	(41)	(27)	1	4	168
TOTAL	154	96	(44)	(29)	1	9	187

<i>(en millions d'euros)</i>	31/12/2022	31/12/2021
Restructurations	53	29
Garanties de passif	23	24
Litiges et autres risques	111	101
TOTAL	187	154

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 2022.

Passifs éventuels

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

NOTES SUR LE TABLEAU DES FLUX DE TRÉSORERIE CONSOLIDÉS

NOTE 23 – TRÉSORERIE ET ÉQUIVALENTS DE TRÉSORERIE DANS LE TABLEAU DES FLUX DE TRÉSORERIE

<i>(en millions d'euros)</i>	31/12/2022	31/12/2021
Trésorerie et équivalents de trésorerie présentés au Bilan	4 336	5 249
Découverts bancaires	(242)	(733)
Trésorerie et équivalents de trésorerie présentés dans le Tableau des flux de trésorerie	4 094	4 516

NOTE 24 – CAPACITÉ D'AUTOFINANCEMENT

<i>(en millions d'euros)</i>	2022	2021
Résultat net des activités poursuivies	3 717	3 245
Dotations nettes courantes aux amortissements et provisions sur actif opérationnel non courant	1 666	1 453
Autres produits et charges sans contrepartie en trésorerie	(334)	18
Produits et charges opérationnels courants sans contrepartie en trésorerie :	135	(50)
<i>Juste valeur des couvertures de change opérationnelles</i>	284	(35)
<i>Autres éléments</i>	(149)	(15)
Autres produits et charges sans contrepartie en trésorerie :	(469)	67
<i>Dépréciation des écarts d'acquisition, marques et autres actifs immobilisés</i>	41	69
<i>Juste valeur des couvertures de change en résultat financier</i>	(386)	84
<i>Charge (Produit) d'impôt différé</i>	(177)	(178)
<i>Quote-part de résultat des sociétés mises en équivalence</i>	(2)	(1)
<i>Autres éléments</i>	55	93
Capacité d'autofinancement	5 049	4 716

NOTE 25 – VARIATION DU BESOIN EN FONDS DE ROULEMENT

<i>(en millions d'euros)</i>	2022	2021
Variation des stocks	(1 015)	(429)
Variation des créances clients et comptes rattachés	(196)	(13)
Variation des dettes fournisseurs et comptes rattachés	494	173
Variation des autres créances et autres dettes opérationnelles	(185)	231
Variation du besoin en fonds de roulement	(902)	(38)

NOTE 26 – ACQUISITIONS D'IMMOBILISATIONS CORPORELLES ET INCORPORELLES

<i>(en millions d'euros)</i>	2022	2021
Acquisitions d'immobilisations corporelles	(952)	(715)
Acquisitions d'immobilisations incorporelles	(275)	(254)
Variation des dettes fournisseurs d'immobilisations	176	49
Coûts de mise en place des contrats de location	(19)	(15)
Acquisitions d'immobilisations corporelles et incorporelles	(1 071)	(934)

NOTE 27 – ACTIVITÉS DE FINANCEMENT ET VARIATION DES EMPRUNTS ET DETTES FINANCIÈRES

<i>(en millions d'euros)</i>	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 (Acquisitions)/cessions d'actions Kering auto-détenues	(29)	(1)	-	-	347	317
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	-	-	-	-

<i>(en millions d'euros)</i>	Emprunts et dettes financières		Passifs sur contrats de location	Autres actifs et passifs	Capitaux propres	Total
	Court terme	Long terme				
Au 1^{er} janvier 2021	1 776	3 815	-	-	-	-
Dividendes versés aux actionnaires de Kering SA	-	-	-	-	(998)	(998)
Dividendes versés aux intérêts minoritaires des filiales consolidées	-	-	-	-	(27)	(27)
Transactions avec les intérêts minoritaires (Acquisitions)/cessions d'actions Kering auto-détenues	(109)	-	-	21	90	2
Émissions d'emprunts obligataires et bancaires	-	-	-	-	(538)	(538)
Émissions d'emprunts obligataires et bancaires	10	52	-	-	-	63
Remboursements d'emprunts obligataires et bancaires	(583)	-	-	-	-	(583)
Émissions/(remboursements) des autres dettes financières	136	17	-	-	-	152
Remboursements des passifs sur contrats de location	-	-	(776)	-	-	(776)
Intérêts versés et assimilés	(52)	-	(106)	(64)	-	(222)
Flux nets de trésorerie liés aux activités de financement	(598)	68	(882)	(43)	(1 473)	(2 927)
Variations de périmètre	-	(5)	-	-	-	-
Différences de change	(9)	(4)	-	-	-	-
Variation des options de vente accordées à des intérêts minoritaires	-	13	-	-	-	-
Autres mouvements	1 272	(913)	-	-	-	-
Au 31 décembre 2021	2 442	2 976	-	-	-	-

AUTRES INFORMATIONS

NOTE 28 – ENGAGEMENTS HORS-BILAN

28.1 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 22).

28.2 Engagements hors-bilan relatifs aux contrats de location

<i>(en millions d'euros)</i>	Paiements dus par période			31/12/2022	31/12/2021
	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	16	219	410	645	214
Contrats de location de courte durée	15	-	-	15	82
Contrats de location d'actifs de faible valeur	7	7	-	14	24
Engagements donnés sur contrats de location	38	226	410	674	320

28.3 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 :

<i>(en millions d'euros)</i>	Paiements dus par période			31/12/2022	31/12/2021
	À moins de 1 an	De 1 à 5 ans	À plus de 5 ans		
Obligations d'achat irrévocables	84	34	-	118	180
Cautions douanières et autres garanties opérationnelles	180	8	5	193	133
Autres engagements donnés	264	42	5	311	313
Autres engagements reçus	30	-	-	30	26

Au 31 décembre 2022, le montant donné en nantissement de passifs sur les immobilisations corporelles a été entièrement remboursé (34 millions d'euros au 31 décembre 2021).

NOTE 29 – TRANSACTIONS AVEC LES PARTIES LIÉES

29.1 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.

	31/12/2022	31/12/2021
% de détention du groupe Artémis dans Kering SA	42.0 %	41,7 %
% de droits de vote du groupe Artémis dans Kering SA	59.3 %	58,7 %
Versement du dividende N-1 <i>(en millions d'euros)</i>	625	414
Versement acompte sur dividende N <i>(en millions d'euros)</i>	235	182
Redevance de la période <i>(en millions d'euros)</i>	7	6

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.

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

<i>(en millions d'euros)</i>	2022	2021
Salaires et assimilés	41	29
Charges sociales	7	4
Indemnités de fin de contrat de travail	-	-
Rémunérations à court terme	48	33
Avantages postérieurs à l'emploi	1	1
Autres avantages à long terme	25	13
Paiements fondés sur des actions	2	25
Rémunérations à long terme	29	39
TOTAL	77	71

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 30 – LISTE DES ENTITÉS CONSOLIDÉES

Méthode de consolidation

par intégration globale : C

par mise en équivalence : E

Sociétés	Opération	% d'intérêt	
		31/12/2022	31/12/2021
KERING SA		Société Mère	Société Mère
MAISONS DE LUXE			
France			
ALEXANDER MCQUEEN FRANCE SAS	C	100,00	C 100,00
ARCADES PONTHEU SA	C	95,00	C 95,00
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
ATELIER DE CONFECTION SAINT LAURENT	C	100,00	C 100,00
DODO PARIS SAS	C	100,00	C 99,99
FRANCE CROCO SAS (BEFORE MERGER)	Fusion	-	C 100,00
GG FRANCE SERVICES SAS	C	100,00	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 99,99
QEELIN FRANCE SARL	C	100,00	C 100,00
SOWIND FRANCE SAS	Cession	-	C 100,00
FRANCE CROCO SAS	C	100,00	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
KW LUXURY DISTRIBUTION GmbH	Cession	-	C 100,00
POMELLATO DEUTSCHLAND GmbH	C	100,00	C 100,00
YVES SAINT LAURENT GERMANY GmbH	C	100,00	C 100,00
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

Sociétés	Opération		% d'intérêt		
			31/12/2022	31/12/2021	
Belgique					
BALENCIAGA BELGIUM	Création	C	100,00	-	-
GUCCI BELGIUM SA		C	100,00	C	100,00
SAINT LAURENT BELGIUM	Création	C	100,00	-	-
Danemark					
BALENCIAGA DENMARK APS		C	100,00	C	100,00
LUXURY GOODS DENMARK AS		C	51,00	C	51,00
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
SOWIND IBERICA SL	Cession	-	-	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
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	99,80
SAINT LAURENT GREECE AE		C	100,00	C	100,00
BOTTEGA VENETA GREECE SA	Création	C	100,00	-	-
Hongrie					
GUCCI HUNGARY RETAIL LTD		C	100,00	C	100,00
Irlande					
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
Italie					
ACCADEMIA DELLA PELLETERIA 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

Sociétés	Opération	% d'intérêt	
		31/12/2022	31/12/2021
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
CONCERIA BLUTONIC SpA	Fusion	-	C 51,00
COSTANZO & RIZZETTO SRL	Acquisition	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.	Acquisition	C 51,00	-
E-LITE SRL	C	100,00	C 100,00
FALCO PELLAMI SpA	C	51,00	C 51,00
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 GARDEN SRL	C	100,00	C 100,00
GUCCI IMMOBILIARE LECCIO SRL	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	C	100,00	C 100,00
LECCIO SRL	Fusion	-	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
MOOD SRL	Acquisition	E 19,00	-
PELLETTERIA ALESSANDRA SRL	C	90,00	C 70,00
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
ROMAN STYLE SpA	C	100,00	C 100,00
SAINT LAURENT ECOMMERCE SRL	C	100,00	C 100,00
SAMMEZZANO OUTLET SRL	Fusion	-	C 100,00
SL LUXURY RETAIL SRL	C	100,00	C 100,00
SOWIND ITALIA SRL	Cession	-	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	Création	C 100,00	-
TRAMOR SRL	Fusion	-	C 100,00
ULYSSE NARDIN ITALIA SRL	Cession	-	C 100,00
YVES SAINT LAURENT MANIFATTURE SRL	C	100,00	C 100,00

Sociétés	Opération	% d'intérêt	
		31/12/2022	31/12/2021
Luxembourg			
BOTTEGA VENETA INTERNATIONAL 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 99,79
Norvège			
LUXURY GOODS NORWAY AS	C	51,00	C 51,00
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
Portugal			
BOTTEGA VENETA PORTUGAL, UNIPESOAL LDA	C	100,00	C 100,00
GUCCI PORTUGAL UNIPESOAL, LDA	C	100,00	C 100,00
SAINTE LAURENT PORTUGAL SL	C	100,00	C 100,00
République tchèque			
BALENCIAGA CZECH REPUBLIC SRO	C	100,00	C 100,00
BRIONI CZECH REPUBLIC SRO	Liquidation	-	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
ULYSSE NARDIN RUSSIA LLC	Cession	-	C 100,00
Serbie			
F.LLI ROSSI SHOES DOO	C	70,00	C 70,00
LUXURY TANNERY DOO	C	51,00	C 51,00
Suède			
GUCCI SWEDEN AB	C	51,00	C 51,00
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	Création	100,00	-
BRIONI SWITZERLAND SA	C	100,00	C 100,00
DONZE CADRANS SA	Cession	-	C 100,00
FABBRICA QUADRANTI SA	C	100,00	C 100,00

Sociétés	Opération	% d'intérêt	
		31/12/2022	31/12/2021
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	C	100,00	C 100,00
ROUD' HOR SA	Cession	-	E 35,00
SIGATEC SA	Cession	-	E 50,00
SOWIND GROUP SA	Cession	-	C 100,00
SOWIND SA	Cession	-	C 100,00
THE MALL LUXURY OUTLET SA	C	100,00	C 100,0
MANUFACTURE ET FABRIQUE DE MONTRES ET CHRONOMETRES ULYSSE NARDIN LE LOCLE SA	Cession	-	C 100,00
UNCA SA	Cession	-	E 50,00
YSL SWITZERLAND SA	C	100,00	C 100,00
Aruba			
GEMINI ARUBA NV	C	100,00	C 100,00
Brésil			
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	Création	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
E-LITE US Inc.	Liquidation	-	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	Création	C 100,00	-
GUCCI TRUST	C	100,00	C 100,00
KERINAMERICAS TRADING, LLC	Création	C 100,00	-
LUXURY HOLDINGS Inc.	C	100,00	C 100,00
LUXURY TIMEPIECES AND JEWELRY USA, Inc.	Liquidation	-	C 100,00
POMELLATO USA Inc.	C	100,00	C 100,00
TRADEMA OF AMERICA Inc.	Cession	-	C 100,00
ULYSSE NARDIN Inc.	Cession	-	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	Opération	% d'intérêt	
		31/12/2022	31/12/2021
Mexique			
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
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
QEELIN AUSTRALIA PTY. LTD.	Création	C 100,00	- -
SAINT LAURENT 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
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
POMELLATO SHANGHAI CO. Ltd	C	100,00	C 100,00
QEELIN TRADING (SHANGHAI) CO. Ltd	C	100,00	C 100,00
YVES SAINT LAURENT (SHANGHAI) TRADING Ltd	C	100,00	C 100,00
ULYSSE NARDIN & GIRARD-PERREGAUX (SHANGHAI) WATCHES COMPANY LIMITED	Cession	- -	- -
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
GUCCI ASIA COMPANY Ltd	C	100,00	C 100,00
GUCCI GROUP (HONG KONG) LTD	C	100,00	C 100,00
MOVEN INTERNATIONAL Ltd	Cession	- -	C 100,00
POMELLATO PACIFIC Ltd	C	100,00	C 100,00
QEELIN Ltd	C	100,00	C 100,00
ULYSSE NARDIN (ASIA PACIFIC) Ltd	Cession	- -	C 100,00
YVES SAINT LAURENT (HONG KONG) Ltd	C	100,00	C 100,00

Sociétés	Opération	% d'intérêt	
		31/12/2022	31/12/2021
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
ULYSSE NARDIN (TAIWAN) Ltd	Cession	-	C 100,00
Corée			
ALEXANDER MCQUEEN KOREA Ltd	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
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
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	Création	C 100,00	-
POMELLATO JAPAN CO. Ltd	C	100,00	C 100,00
SOWIND JAPAN KK	Cession	-	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
Mongolie			
ULYSSE NARDIN MONGOLIA LLC	Cession	-	E 50,00
Philippines			
LUXURY GOODS PHILIPPINES INC	C	75,00	C 100,00
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	Opération	% d'intérêt	
		31/12/2022	31/12/2021
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
Bahrein			
FLORENCE 1921 WLL	C	49,00	C 49,00
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
BOTTEGA VENETA ARABIA TRADING LLC	Création	C 75,00	- -
FASHION LUXURY MIDDLE EAST LLC	C	49,00	C 49,00
KERING TRADING MIDDLE EAST DWC - LLC	Création	C 100,00	- -
LUXURY FASHION GULF LLC	C	49,00	C 49,00
LUXURY GOODS ARABIA LTD	C	75,00	C 75,00
LUXURY GOODS GULF LLC	C	49,00	C 49,00
Kazakhstan			
ULYSSE NARDIN KAZAKHSTAN LLP	Cession	- -	E 50,00
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.	Création	C 49,00	- -
FASHION LUXURY TRADING LLC	Création	C 49,00	- -
GUCCI QFZ LLC	Création	C 100,00	- -
LUXURY GOODS QATAR LLC	C	25,50	C 25,50
SAINT LAURENT PARIS LLC	C	24,00	C 24,00
Turquie			
GUCCI TURKEY LUXURY GOODS TRADE LLP	C	100,00	C 100,00
SAINT LAURENT TURKEY LÜKS ÜRÜNLER LIMITED ŞİRKETİ	Création	C 100,00	- -
KERING EYEWEAR ET CORPORATE			
KERING EYEWEAR ET KGS			
France			
KERING EYEWEAR FRANCE SAS	C	64,32	C 67,07
MANUFACTURE KERING EYEWEAR SAS	C	64,32	C 67,07
MAUI JIM FRANCE SARL	Acquisition	C 64,32	- -
Allemagne			
KERING EYEWEAR DACH GmbH	C	64,32	C 67,07
MAUI JIM GERMANY, GMBH	Acquisition	C 64,32	- -

Sociétés	Opération	% d'intérêt			
			31/12/2022		31/12/2021
Croatia					
KERING EYEWEAR SOUTH EAST EUROPE DOO		C	64,32	C	67,07
Canada					
MAUI JIM CANADA ULC	Acquisition	C	64,32	-	-
Danemark					
LINDBERG AS		C	64,32	C	67,07
Espagne					
KERING EYEWEAR ESPANA SA		C	64,32	C	67,07
MAUI JIM SPAIN, S.L.	Acquisition	C	64,32	-	-
Grande-Bretagne					
KERING EYEWEAR UK Ltd		C	64,32	C	67,07
MAUI JIM UK LTD.	Acquisition	C	64,32	-	-
Italie					
KERING EYEWEAR SpA		C	64,32	C	67,07
TRENTI INDUSTRIA OCCHIALI SPA		C	35,37	C	36,86
MAUI JIM - ITALY S.R.L.	Acquisition	C	64,32	-	-
Portugal					
KERING EYEWEAR PORTUGAL UNIPESSOAL LDA	Création	C	64,32	-	-
Suède					
MAUI JIM NORDIC AB	Acquisition	C	64,32	-	-
Suisse					
LINDBERG AG		C	64,32	C	67,07
États-Unis					
HUIPU CORP.	Création	C	64,32	-	-
KERING EYEWEAR USA Inc.		C	64,32	C	67,07
MAUI JIM INC.	Acquisition	C	64,32	-	-
MAUI JIM USA, INC.	Acquisition	C	64,32	-	-
NILES FISHING COMPANY, LTD.	Acquisition	C	64,32	-	-
ZEAL OPTICS, INC.	Acquisition	C	64,32	-	-
LINDBERG USA, IINC.	Création	C	64,32	-	-
Australie					
KERING EYEWEAR AUSTRALIA PTY Ltd		C	64,32	C	67,07
MAUI JIM AUSTRALIA PTY, LTD	Acquisition	C	64,32	-	-
Grande Chine					
Chine continentale					
GUANGZHOU KGS CORPORATE MANAGEMENT & CONSULTANCY Ltd	Cession	-	-	C	100,00
KERING EYEWEAR SHANGHAI TRADING ENTERPRISES Ltd		C	64,32	C	67,07
LINDBERG SHANGHAI TRADING LTD		C	64,32	C	67,07
MAUI JIM EYEWEAR SELLING (SHANGHAI) CO., LTD	Acquisition	C	64,32	-	-
REDCATS COMMERCE ET TRADING (SHANGHAI) CO Ltd	Cession	-	-	C	100,00
KGS SOURCING (SHANGHAI) LTD	Cession	-	-	C	100,00
Hong Kong SAR					
KERING EYEWEAR APAC Ltd		C	64,32	C	67,07
KGS GLOBAL MANAGEMENT SERVICES Ltd	Cession	-	-	C	100,00
KGS SOURCING Ltd	Cession	-	-	C	100,00
MAUI JIM ASIA LIMITED	Acquisition	C	64,32	-	-
Taiwan					
KERING EYEWEAR TAIWAN Ltd		C	64,32	C	67,07

Sociétés	Opération	% d'intérêt	
		31/12/2022	31/12/2021
Corée			
KERING EYEWEAR KOREA Ltd	C	64,32	C 67,07
Inde			
KERING EYEWEAR INDIA Ltd	C	64,32	C 67,07
KGS SOURCING INDIA PTE Ltd	Cession	-	C 100,00
MAUI JIM SUN OPTICS INDIA PRIVATE LIMITED	Acquisition	C 64,32	-
Japon			
KERING EYEWEAR JAPAN Ltd	C	64,32	C 67,07
Malaisie			
KERING EYEWEAR MALAYSIA SDN BHD	C	64,32	C 67,07
Mexique			
MAUI JIM SUNGLASSES DE MEXICO S DE RL DE CV	Acquisition	C 64,32	-
Singapour			
KERING EYEWEAR SINGAPORE PTE LTD	C	64,32	C 67,07
Afrique du Sud			
MAUI JIM SOUTH AFRICA (PTY) LTD	Acquisition	C 64,32	-
Émirats arabes unis			
KERING EYEWEAR MIDDLE EAST FZ-LLC	C	64,32	C 67,07
MAUI JIM MIDDLE EAST TRADING L.L.C	Acquisition	C 64,32	-
MAUI JIM MIDDLE EAST FZE	Acquisition	C 64,32	-
Turquie			
KGS SOURCING TURKEY LIMITED	Liquidation	-	C 100,00
CORPORATE			
France			
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	Création	C 100,00	-
KERING BEAUTE SAS	Création	C 100,00	-
KERING FINANCE SNC	C	100,00	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
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.	Création	C 50,74	-
Luxembourg			
E-KERING LUX SA	C	100,00	C 100,00
GEMINGA SARL	C	100,00	C 100,00
KERING INVESTMENTS SA	C	94,13	C 94,13
KERING RE	C	100,00	C 100,00

Sociétés	Opération	% d'intérêt	
		31/12/2022	31/12/2021
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	E	22,22	E 22,22
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			
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

NOTE 31 – HONORAIRES DES COMMISSAIRES AUX COMPTES

Honoraires de l'exercice 2022 <i>(en millions d'euros – hors taxes et frais)</i>	PwC ⁽¹⁾		KPMG		Deloitte ⁽²⁾		Total	
	2022	2021	2022	2021	2022	2021	2022	2021
Kering SA	0,6	0,6	0,8	0,6	1,4	1,3		
Filiales intégrées globalement	3,9	4,6	3,5	2,0	7,5	6,6		
Certification des comptes	4,5	5,3	4,3	2,7	8,9	7,9		
Kering SA	0,1	0,1	0,4	0,6	0,6	0,8		
Filiales intégrées globalement	3,7	1,5	0,3	0,3	4,0	1,8		
Services autres que la certification des comptes	3,8	1,6	0,7	1,0	4,6	2,6		
TOTAL	8,4	6,9	5,1	3,6	13,5	10,5		

(1) Dont réseau PwC : 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 : 3,2 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

NOTE 32 – ÉVÉNEMENTS POSTÉRIEURS À LA CLÔTURE

Programme de rachat d'actions

La quatrième tranche du Programme de Rachat d'Actions a été finalisée le 12 décembre 2022. Sur la période du 24 octobre au 15 décembre 2022, 650 000 actions ont été rachetées, au prix de 511,71 par action, soit une fraction du capital s'élevant à environ 0,5% du capital.

Il a été décidé lors de la réunion du Conseil d'administration du 14 février 2023, que les 650 000 actions rachetées dans le cadre de cette tranche soient annulées.

Aucun autre événement significatif n'est intervenu entre le 31 décembre 2022 et le 14 février 2023, date d'arrêté des comptes annuels par le Conseil d'administration.

NOTE 33 – PRINCIPES ET MÉTHODES COMPTABLES

33.1 Base de préparation et présentation des comptes consolidés

33.1.1 Évolution du référentiel IFRS

Depuis le 1^{er} janvier 2022, les amendements et interprétations entrés en vigueur sont notamment :

- l'amendement IAS 37 - *Contrats déficitaires - coûts d'exécution du contrat*, qui précise que les coûts à prendre en compte pour comptabiliser une provision pour contrat déficitaire doivent inclure à la fois les coûts marginaux et l'allocation d'autres coûts directement rattachables au contrat ;
- l'amendement IAS 16 - *Produits générés avant la mise en service d'une immobilisation* qui interdit de déduire les produits générés par une immobilisation pendant son transfert sur site ou pendant sa mise en état, en moins du coût de l'immobilisation. À la place, ces produits et les coûts correspondants doivent être comptabilisés en résultat ;
- l'amendement IFRS 3, qui consiste en une mise à jour des références au Cadre conceptuel ;
- les améliorations annuelles des normes IFRS 2018-2020.

Ces amendements n'ont pas d'impact pour le Groupe.

Par ailleurs, le Groupe a procédé à l'analyse des impacts de la décision de l'IFRIC relative à la norme IAS 38 - *Immobilisations incorporelles* portant sur la comptabilisation des coûts de configuration et de personnalisation d'un logiciel utilisé en mode « SaaS » (*Software as a Service*). Un montant de 21 millions d'euros net d'impôts différés, non matériel au niveau du Groupe, a été enregistré au 1^{er} janvier 2022 en *Autres réserves* dans les capitaux propres en contrepartie d'une baisse des *immobilisations incorporelles*.

Le Groupe n'a pas anticipé de normes ou d'interprétations dont l'application n'est pas obligatoire en 2022.

33.1.2 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.

L'impact des changements d'estimations comptables est comptabilisé au cours de la période du changement et de toutes les périodes futures affectées.

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.

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.

Le Groupe a pris en compte, dans ses principales estimations, et dans son analyse des risques, 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, n'a pas d'impact matériel sur les comptes consolidés du Groupe. Les hypothèses actuarielles retenues pour le calcul des avantages postérieurs à l'emploi, de même que les taux d'actualisation utilisés pour les tests de dépréciation et la construction des plans à moyen terme, ont été évalués en fonction des derniers taux d'inflation officiels publiés.

33.1.3 Risques climatiques

Le Groupe a mis en place en 2022 un département dédié à la Finance Durable, dont les missions sont, entre autres, d'assurer la connectivité 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 sur des investissements.

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

Les travaux ont porté sur les éléments suivants :

- Impact sur les performances financières opérationnelles :
 - L'impact du stress thermique sur la disponibilité de certaines matières premières (en particulier du cuir bovin), et par conséquent sur les coûts d'approvisionnement, n'est pas jugé significatif sur les états financiers du Groupe. En effet, le développement de nouveaux matériaux mené en interne par Kering au travers de ses laboratoires devrait permettre de diversifier l'offre de produits et de maintenir les niveaux du chiffre d'affaires et des marges. De plus, différentes mesures d'atténuation, telles que les *Kering Standards* applicables aux fournisseurs, ou encore le développement de pratiques d'agriculture régénératrice, ont vocation à améliorer la résilience du Groupe face aux risques climatiques.
 - Concernant le risque relatif à l'évolution des attentes des consommateurs, aucune baisse matérielle du chiffre d'affaires n'est attendue.
 - Les engagements pris par Kering et ses Maisons en matière de contribution positive pour le climat sont déjà représentés dans les états financiers du Groupe depuis plusieurs années, et font partie intégrante du modèle d'affaires. En effet, Kering soutient des programmes de compensation depuis 2012. En outre, les efforts engagés dans la réduction des émissions carbone, ainsi que l'accroissement des approvisionnements en électricité provenant d'énergies renouvelables, devraient avoir un impact positif sur les états financiers du Groupe.

- Impact sur la valorisation des actifs et passifs :
 - Concernant les risques physiques tels que les événements extrêmes impactant les installations du Groupe, aucune provision pour démantèlement ou remise en état n'a été identifiée.
 - Le Groupe a mis en place des plans de paiements en actions comportant des critères de performance fondés sur des objectifs climatiques. L'atteinte de ces critères a été prise en compte pour l'évaluation des plans de paiements en actions à fin 2022.

Compte-tenu de ces analyses, aucun ajustement n'a été effectué concernant les hypothèses de chiffre d'affaires et de marges retenues pour la construction des tests de dépréciation. Seul le coût de la compensation carbone, historiquement affecté au *Corporate*, a été alloué dans les trajectoires de chaque UGT en proportion de leurs consommations estimées.

33.1.4 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 6).

33.2 Principes de consolidation

Les comptes consolidés du Groupe regroupent les comptes des sociétés dont la liste est donnée en Note 30. 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 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.

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 2).

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 2).

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 6 et 8).

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 7).

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, et qui 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 par le compte de résultat.

Par la suite, la quote-part du Groupe dans les profits ou pertes de l'entreprise associée est comptabilisée 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 ».

Les résultats sur les opérations internes avec les entreprises associées mises en équivalence sont éliminés dans la limite du pourcentage de participation du Groupe dans ces sociétés.

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.

Le traitement des couvertures 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.

33.3.4 Investissement net dans une activité à l'étranger

Les écarts de conversion issus de la conversion d'un investissement net d'une entité à l'étranger sont comptabilisés directement en capitaux propres dans les autres éléments du résultat global. Ils sont transférés au compte de résultat lors de la cession de l'investissement net.

Les écarts de conversion relatifs à des emprunts en devises désignés comme couverture d'un investissement net dans une activité à l'étranger sont comptabilisés directement en capitaux propres dans les autres éléments du résultat global pour la partie efficace de la couverture. Ils sont transférés au compte de résultat lors de la cession de l'investissement net objet de la couverture.

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.

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 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 reconnues lorsque le Groupe a honoré son engagement de prestation ou de cession envers son client, généralement au moment de la livraison.

Les ventes de marchandises sont valorisées :

- à la juste valeur de la contrepartie reçue ;
- hors taxes ;
- nettes des éventuels rabais et remises ;
- nettes des éventuels retours de marchandises ;

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 33.1.4).

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) définies par le Groupe. Ces UGT auxquelles 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 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 sur les 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 coûts de configuration et de personnalisation des logiciels informatiques en mode "Saas" ("Software as a service") sont enregistrés en charges de l'exercice.

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

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 travers de ses unités génératrices de trésorerie (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 définies par le Groupe correspondent aux secteurs opérationnels qui sont les 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.

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 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 33.1.4).

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.

Lors de la cession partielle d'une UGT, la valeur allouée de l'écart d'acquisition correspondant à la sortie partielle est évaluée sur la base des valeurs relatives de l'activité cédée et de la part de l'UGT conservée, sauf si une autre méthode s'avérait plus pertinente.

Pour l'exercice 2022, la manière dont le Groupe a tenu compte, pour la construction de ses tests de dépréciation, du contexte macroéconomique inflationniste et du risque climat est décrite respectivement dans les Notes 33.1.2 et 33.1.3.

33.13 Contrats de location

33.13.1 Périmètre d'application de la norme IFRS 16

Le Groupe applique les principes de comptabilisation définis par 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 à ou est inférieure à 12 mois ;
- des contrats de location dont le bien sous-jacent est de faible valeur, considérant la valeur du bien à l'état neuf.

33.13.2 Comptabilisation des contrats de location selon la norme IFRS 16

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 la date de début du contrat de location et à chaque clôture comptable :

- le passif sur contrats de location est réévalué de la manière suivante :
 - une augmentation reflétant la charge d'actualisation de la période en application du taux d'emprunt marginal appliqué au contrat de location, en contrepartie d'une charge d'intérêt sur contrats de location au sein du résultat financier, dans le compte de résultat,
 - une diminution reflétant les paiements de loyer de la période, en contrepartie du compte de trésorerie et équivalents de trésorerie dans le bilan,
 - une augmentation reflétant la mise à jour de la période d'un indice ou taux de croissance du loyer, si applicable, et ce, en contrepartie du droit d'utilisation sur contrats de location dans le bilan,
 - une augmentation ou une diminution reflétant une réestimation des paiements de loyer fixe futurs à la suite d'un changement d'estimation dans la durée de location, en contrepartie du droit d'utilisation sur contrats de location dans le bilan ;
- le droit d'utilisation sur contrats de location est réévalué de la manière suivante :
 - une diminution reflétant l'amortissement linéaire sur la durée du contrat de location, en contrepartie d'une charge d'amortissement des droits d'utilisation sur contrats de location au sein du résultat opérationnel courant, dans le compte de résultat,
 - une diminution reflétant une éventuelle dépréciation du droit d'utilisation sur contrats de location, en contrepartie des autres produits et charges opérationnels non courants au compte de résultat,
 - une augmentation reflétant la mise à jour de la période d'un indice ou taux de croissance du loyer, si applicable, et ce, en contrepartie du passif sur contrats de location dans le bilan,
 - une augmentation ou une diminution reflétant une réestimation des paiements de loyer fixe futurs à la suite d'un changement d'estimation dans la durée de location, en contrepartie du passif sur contrats de location dans le bilan.

En résumé, l'impact dans le compte de résultat de l'application de la norme IFRS 16 se reflète de la manière suivante :

- dans les autres produits et charges opérationnels courants, au sein du résultat opérationnel courant :
 - la part variable des loyers, les charges locatives ainsi que les loyers des contrats de location à court terme ou de faible valeur,
 - la charge d'amortissement linéaire correspondant aux droits d'utilisation sur contrats de location ;
- dans le résultat financier, la charge d'intérêt correspondant à la désactualisation des passifs sur contrats de location.

Enfin, l'impact dans le tableau des flux de trésorerie de l'application de la norme IFRS 16 se reflète de la manière suivante :

- dans les flux nets de trésorerie liés aux activités opérationnelles : les paiements relatifs à la part variable des loyers, des charges locatives ainsi que les loyers des contrats de location à court terme ou de faible valeur ;
- dans les flux nets de trésorerie liés aux activités de financement : le remboursement des passifs sur contrats de location, pour la part de principal, ainsi que la part des intérêts présentée sur la ligne intérêts versés et assimilés.

33.13.3 Estimation de la durée des contrats de location

La durée d'un contrat de location correspond à la durée non résiliable pendant laquelle le preneur a le droit d'utiliser le bien sous-jacent, ajustée de toute période couverte par une option de prolongation ou par une option de résiliation du contrat de location que le preneur a la certitude raisonnable d'exercer.

Pour établir cette durée, il est tenu compte par le Groupe des hypothèses de gestion (l'estimation du management de rester ou non au sein des locaux), de la durée d'amortissement des biens sous-jacents ainsi que des montants d'investissements réalisés.

33.13.4 Détermination du taux d'actualisation des passifs sur contrats de location

Le Groupe a choisi d'appliquer le taux d'emprunt marginal à l'ensemble de ses contrats de location.

Le taux d'emprunt marginal 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.

33.13.5 Droits au bail pris en compte dans le calcul des Droits d'utilisation sur contrats de location

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.

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.

Les coûts ultérieurs sont inclus dans la valeur comptable de l'immobilisation ou reconnus comme un composant séparé, le cas échéant, s'il est probable que des avantages économiques futurs associés à cet élément iront au Groupe et si le coût de cet actif peut être évalué de façon fiable.

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 elle est jugée significative, et sur une période correspondant à la durée

d'utilité de chaque composant d'actif, soit de 10 à 40 ans pour les constructions, agencements et aménagements des terrains et constructions, et de trois à dix ans pour les matériels, installations et autres immobilisations corporelles.

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 revendre 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.

33.16 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.

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.

33.15.4 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.

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).

33.16.2 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 couverture d'investissement net permet de couvrir le risque de conversion des activités en devises étrangères.

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.

33.18 Stocks

Les stocks sont évalués selon la technique du coût moyen pondéré pour l'ensemble des activités du Groupe. La technique d'évaluation du prix de détail (*retail method*), a été abandonnée en 2022, de manière à conserver une approche d'évaluation unique. Les impacts de ce changement d'estimation comptable sont présentés au niveau de la Note 15.

33.19 Trésorerie et les équivalents de trésorerie

La trésorerie et les équivalents de trésorerie inscrit 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.

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 et d'investissement net, 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.

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.

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 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 32.1.4).

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.



2 - EXTRAIT DES COMPTES ANNUELS DE LA SOCIÉTÉ KERING SA

2.1 Bilan

Actif

<i>(en millions d'euros)</i>	Valeur brute	Amortissements Provisions	31/12/2022	31/12/2021
			Valeur nette	Valeur nette
Titres de participation	11 024	(1 659)	9 365	7 770
Autres immobilisations financières	1 265	(93)	1 172	475
Total immobilisations financières	12 289	(1 752)	10 537	8 245
Immobilisations incorporelles et corporelles	547	(166)	381	363
Total actif immobilisé	12 836	(1 918)	10 918	8 608
Créances ⁽¹⁾	393	(1)	392	225
Valeurs mobilières de placement	111		111	76
Disponibilités ⁽¹⁾	1 365		1 365	3 245
Total actif circulant	1 869	(1)	1 868	3 546
TOTAL ACTIF	14 705	(1 919)	12 786	12 154
(1) Dont concernant les entreprises liées :			1 556	3 384

Passif

<i>(en millions d'euros)</i>	31/12/2022	31/12/2021
Capital social	496	499
Primes d'émission, de fusion, d'apport	1 711	2 052
Réserves	1 345	1 345
Report à nouveau	2 585	1 421
Résultat de l'exercice	1 552	2 769
Total capitaux propres	7 689	8 086
Provisions	51	35
Emprunts obligataires ⁽¹⁾	4 238	3 375
Autres dettes financières ⁽¹⁾⁽²⁾	40	26
Autres dettes ⁽²⁾	768	632
Dettes	5 046	4 033
TOTAL PASSIF	12 786	12 154
(1) Dont à plus d'un an :	3 638	2 572
(2) Dont concernant les entreprises liées :	64	63

2.2 Compte de résultat

<i>(en millions d'euros)</i>	2022	2021
Produits d'exploitation	584	479
Charges d'exploitation	(633)	(502)
Résultat d'exploitation	(49)	(23)
Dividendes	1 628	2 027
Autres produits et charges financiers	(107)	(26)
Résultat financier	1 521	2 001
Résultat courant avant impôt	1 472	1 978
Résultat exceptionnel	41	566
Participation des salariés	(9)	(7)
Impôt sur le résultat	48	232
Résultat net de l'exercice	1 552	2 769

2.3 Tableau des flux de trésorerie

<i>(en millions d'euros)</i>	2022	2021
Dividendes encaissés	1 628	2 027
Charges d'intérêts sur dettes financières	(51)	(39)
Impôts sur le résultat reçus/(payés)	25	134
Autres	(80)	229
Flux net de trésorerie lié aux opérations d'exploitation	1 521	2 351
(Acquisitions)/Cessions d'immobilisations opérationnelles	(116)	(133)
Variation des immobilisations financières	(2 713)	338
Flux net de trésorerie lié aux opérations d'investissement	(2 829)	205
Variations nettes des dettes financières	872	(467)
Augmentations de capital	39	-
Dividendes versés par Kering	(1 483)	(998)
Flux net de trésorerie lié aux opérations de financement	(573)	(1 465)
Variation de trésorerie	(1 880)	1 091
Trésorerie d'ouverture	3 245	2 154
Trésorerie de clôture	1 365	3 245

Kering

Société anonyme au capital de 496 283 112 euros
Siège social : 40, rue de Sèvres – 75007 Paris
552 075 020 RCS Paris

Tél. : +33 (0)1 45 64 61 00
[kering.com](https://www.kering.com)

Ce document a été réalisé par un imprimeur éco-responsable diplômé Imprim'Vert sur du papier certifié PEFC fabriqué à partir de bois issu de forêts gérées durablement.

Conception et réalisation : **côté**corp.

Date de publication : 15 février 2023

Empowering Imagination