

**COMMUNIQUÉ DE PRESSE**

Résultats annuels 2021

17.02.2022

**EXCELLENTES PERFORMANCES EN 2021
TRÈS SUPÉRIEURES À 2019**

**Forte progression du chiffre d'affaires du Groupe, à 17 645 M€
+35% en données publiées et en comparable
+13% par rapport à 2019**

Résultat opérationnel courant record, en hausse de +60%

Résultat net part du Groupe : 3 176 M€

Dividende ordinaire proposé en croissance de 50%, à 12 € par action

« Kering a réalisé d'excellentes performances en 2021, consolidant ainsi son rôle de premier plan dans l'avenir du Luxe. En conjuguant authenticité et audace créative, toutes nos Maisons ont renoué avec une forte croissance des ventes, bien au-delà de celles de 2019, tout en renforçant l'exclusivité de leur distribution et leur capital de marque. Nous avons élargi nos équipes avec de nouveaux talents, et je suis sincèrement reconnaissant à l'ensemble de nos collaborateurs pour le travail remarquable qu'ils accomplissent. Nos engagements en matière de développement durable sont ambitieux et nous y travaillons sans relâche. Nos Maisons sont plus fortes que jamais et nous sommes confiants dans la poursuite de cette dynamique en 2022 et au-delà. »

François-Henri Pinault, Président-Directeur général

- **Le Groupe** a réalisé un chiffre d'affaires record en 2021, en hausse de +35% en comparable par rapport à 2020, et dépasse très significativement son niveau de 2019, à +13%. Le résultat opérationnel courant est en forte augmentation, à +60% par rapport à 2020, et atteint le niveau record de 5 017 M€. La marge opérationnelle courante retrouve des niveaux élevés, à 28,4%.
- La croissance a été portée par les performances remarquables de l'ensemble des **Maisons** qui enregistrent un **chiffre d'affaires** de 17 019 millions d'euros, en hausse de +34% en données publiées et de +35% en données comparable.

Dans le réseau de **distribution en propre** (qui inclut l'e-commerce) :

- o L'activité est en augmentation de +40% en comparable par rapport à 2020, soutenue par une très bonne reprise de toutes les zones géographiques, et de +18% par rapport à 2019. La croissance des ventes a accéléré au quatrième trimestre 2021, en hausse de +39% et de +34% en comparable par rapport à 2020 et 2019 respectivement.
- o La croissance exceptionnelle des ventes en ligne se poursuit, en augmentation de +55%. Le taux de pénétration de ce canal a doublé en l'espace de deux ans et représente ainsi 15% des ventes totales du réseau de distribution en propre.

Les ventes **Wholesale** progressent de +17% en comparable par rapport à l'année précédente. Sur deux ans, elles sont en retrait de -3%, en lien avec la stratégie du Groupe d'accroître l'exclusivité de sa distribution.

Le **résultat opérationnel courant** des Maisons s'établit à 5 175 millions d'euros. La marge opérationnelle courante dépasse 30% alors même que l'ensemble des Maisons continue de réaliser d'importants investissements opérationnels.



Indicateurs financiers

(En millions d'euros)

	2021	2020	Variation	2019
Chiffre d'affaires variation en comparable ⁽¹⁾	17 645,2	13 100,2	+34,7% +35,2%	15 883,5
Résultat opérationnel courant en % du chiffre d'affaires	5 017,2 28,4%	3 135,2 23,9%	+60,0% +4,5pts	4 778,3 30,1%
EBITDA en % du chiffre d'affaires	6 470,4 36,7%	4 574,2 34,9%	+41,5% +1,8pt	6 023,6 37,9%
Résultat net part du Groupe	3 175,7	2 150,4	+47,7%	2 308,6
Résultat net part du Groupe récurrent ⁽²⁾	3 361,3	1 972,2	+70,4%	3 211,5

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

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

Performances opérationnelles

Chiffre d'affaires
(En millions d'euros)

	2021	2020	Variation en publié	Variation en comparable ⁽¹⁾	2019
Total Maisons de Luxe	17 019,4	12 676,6	+34,3%	+34,9%	15 382,6
Gucci	9 730,9	7 440,6	+30,8%	+31,2%	9 628,4
Yves Saint Laurent	2 521,0	1 744,4	+44,5%	+45,6%	2 049,1
Bottega Veneta	1 502,8	1 210,3	+24,2%	+25,1%	1 167,6
Autres Maisons	3 264,7	2 281,3	+43,1%	+43,8%	2 537,5
Corporate et autres	625,8	423,6	+47,7%	+43,0%	500,9
KERING	17 645,2	13 100,2	+34,7%	+35,2%	15 883,5

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

Résultat opérationnel courant
(en millions d'euros)

	2021	2020	Variation	2019
Total Maisons de Luxe	5 175,3	3 367,1	+53,7%	5 042,0
Gucci	3 714,6	2 614,5	+42,1%	3 946,9
Yves Saint Laurent	714,6	400,0	+78,7%	562,2
Bottega Veneta	286,5	172,0	+66,6%	215,2
Autres Maisons	459,6	180,6	+154,5%	317,7
Corporate et autres	(158,1)	(231,9)	+31,8%	(263,7)
KERING	5 017,2	3 135,2	+60,0%	4 778,3



Gucci : une année de croissance soutenue qui renforce le rayonnement de la Maison

En **2021**, Gucci a réalisé un **chiffre d'affaires** de 9 731 millions d'euros (en hausse de +31% en données publiées et en comparable), dépassant ainsi celui de 2019, alors même que la Maison aura bientôt finalisé la rationalisation de sa distribution *Wholesale*. Les ventes dans le réseau de distribution en propre sont en croissance de +37% en comparable par rapport à l'année 2020 et en hausse de +10% par rapport à 2019. Dans le cadre de la transformation de sa distribution, les ventes de la Maison dans le réseau *Wholesale* sont en retrait de -10% sur l'année et de -39% par rapport à 2019.

Au **quatrième trimestre 2021**, le chiffre d'affaires de Gucci s'inscrit en forte accélération, à +32% par rapport à 2020 et à +18% par rapport à la même période de 2019, grâce au succès de ses lignes iconiques ainsi qu'à un calendrier riche en événements et en lancements de produits. Dans le réseau de boutiques en propre, les ventes sont en hausse de +35% par rapport au quatrième trimestre 2020 et de +25% par rapport à la même période de 2019.

Le **résultat opérationnel courant** de Gucci en 2021 atteint 3 715 millions d'euros, en augmentation de +42% par rapport à 2020. La **marge opérationnelle courante** est particulièrement solide, à 38,2% sur l'année, alors même que la Maison a poursuivi le rythme de ses investissements et de ses initiatives de *clienteling*.

Yves Saint Laurent : des performances record qui confirment une trajectoire de croissance exceptionnelle dans la durée

Le **chiffre d'affaires 2021** d'Yves Saint Laurent s'élève à 2 521 millions d'euros, en hausse de +45% en données publiées et de +46% en comparable. La croissance des ventes 2021 est très forte dans les boutiques en propre, atteignant +55% par rapport à 2020 et +35% sur deux ans. Les ventes *Wholesale* augmentent de +23% par rapport à 2020 et de +6% par rapport à la même période de 2019, la Maison ayant elle aussi entamé la rationalisation de ce mode de distribution.

Au **quatrième trimestre**, la croissance du chiffre d'affaires poursuit son accélération à +47% en comparable sur l'année. Dans le réseau de boutiques en propre, les ventes sont en hausse de +61% par rapport à la même période de 2019.

Yves Saint Laurent enregistre un **résultat opérationnel courant** de 715 millions d'euros en 2021, portant la **marge opérationnelle courante** à un niveau record de 28,3%.

Bottega Veneta : la Maison franchit de nouvelles étapes clés

En **2021**, le **chiffre d'affaires** de Bottega Veneta dépasse les 1,5 milliard d'euros, en augmentation de +24% en données publiées et de +25% en comparable par rapport à 2020 sur des bases de comparaison élevées, et de +32% en comparable par rapport à 2019. L'activité dans les magasins en propre a été très soutenue, en hausse de +29% en comparable par rapport à 2020. Dans le réseau *Wholesale*, les ventes augmentent de +16% en comparable sur l'année.

Au **quatrième trimestre 2021**, le chiffre d'affaires est en hausse de +14% en comparable par rapport à l'année précédente et de +31% par rapport à la même période de 2019.

Sur l'année, le **résultat opérationnel courant** de Bottega Veneta s'établit à 286 millions d'euros et la marge opérationnelle courante progresse à 19,1%.



Autres Maisons : une croissance remarquable, confirmant leur potentiel exceptionnel

Le **chiffre d'affaires 2021** des Autres Maisons atteint 3 264 millions d'euros (+43% en données publiées et +44% en comparable), soit un milliard d'euros de chiffre d'affaires supplémentaire par rapport à 2020. Les ventes 2021 dans les magasins en propre sont en très forte hausse de +46% par rapport à l'année précédente et de +40% par rapport à 2019. L'activité *Wholesale* progresse de +40% en comparable par rapport à 2020.

Les performances de Balenciaga et d'Alexander McQueen sont une nouvelle fois excellentes, et toutes les Maisons de Joaillerie réalisent une année exceptionnelle ; Boucheron se développe avec succès sur de nouveaux marchés, Pomellato continue de croître à un rythme soutenu, et Qeelin connaît une très forte expansion.

Les **ventes du quatrième trimestre 2021** s'inscrivent en hausse de +34% en comparable, avec une forte accélération dans le réseau de boutiques en propre (+60% par rapport à 2020).

Le **résultat opérationnel courant 2021** des Autres Maisons est multiplié par 2,5 par rapport à 2020, s'établissant à 459 millions d'euros. La marge opérationnelle courante s'élève à 14,1%.

Corporate et Autres

Le **chiffre d'affaires 2021** de l'ensemble « Corporate et Autres » s'élève à 626 millions d'euros, en hausse de +48% en données publiées et de +43% en comparable. La contribution de Kering Eyewear après élimination des ventes intra-groupe et des royalties perçues par les Maisons, qui intègre depuis le 1er octobre 2021 l'activité de la Maison Lindberg, s'élève à 599 millions d'euros, en très forte hausse de +45% en comparable.

Les **coûts nets** du segment Corporate et Autres s'établissent à 158 millions d'euros en 2021, en diminution de 74 millions d'euros par rapport à 2020, notamment grâce à une forte progression de la contribution de Kering Eyewear.



Performances financières

En 2021, le résultat financier est négatif à hauteur de 273 millions d'euros, en amélioration de +20%. Il comprend notamment le coût de l'endettement financier net, qui s'établit à 38 millions d'euros, en baisse de 12% par rapport à 2020.

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

Flux de trésorerie et structure financière

Le cash-flow libre opérationnel du Groupe s'élève en 2021 à 3 948 millions d'euros.

Kering affiche une structure financière très solide au 31 décembre 2021 :

<i>(en millions d'euros)</i>	31/12/2021	31/12/2020	Variation
Capitaux engagés	13 904,6	14 183,7	-2,0%
dont Capitaux propres	13 736,2	12 035,0	+14,1%
dont Endettement financier net	168,4	2 148,7	-92,2%

Dividende

Le Conseil d'administration de Kering du 16 février 2022 a décidé de proposer à l'Assemblée générale appelée à statuer sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2021, qui se tiendra le 28 avril 2022, de distribuer au titre de cet exercice un dividende en numéraire de 12,00 euros par action.

Un acompte sur ce dividende en numéraire de 3,50 euros par action a été mis en paiement le 17 janvier 2022.

Perspectives

Acteur majeur d'un marché globalement et structurellement porteur, Kering dispose de fondamentaux très solides et d'un portefeuille équilibré de marques complémentaires et à fort potentiel. Ses priorités stratégiques sont très clairement établies. Le Groupe et ses Maisons s'attachent notamment à privilégier la croissance du chiffre d'affaires à magasins comparables tout en menant une expansion ciblée et sélective du réseau de magasins. Kering a pour objectif de faire grandir durablement ses Maisons, d'accroître l'exclusivité de leur distribution et d'asseoir leur trajectoire de profitabilité. Le Groupe investit par ailleurs de manière volontariste pour développer des plateformes de croissance transverses en matière d'e-commerce, d'omnichannel, d'infrastructures logistiques et technologiques, d'expertises et d'outils digitaux innovants.

La survenance de la crise sanitaire puis économique liée à la pandémie de Covid-19 en 2020 a eu des conséquences majeures sur les tendances de consommation, les flux touristiques, et la croissance de l'économie mondiale. Le Groupe, à l'instar de l'industrie du luxe, a été profondément impacté par les effets induits de la pandémie au premier semestre 2020. Des tendances plus favorables se sont dessinées au cours du second semestre 2020 et se sont confirmées en 2021. Bien que restant dépendant de l'évolution de la situation sanitaire et des mesures de restrictions associées en fonction

K E R I N G



des pays, le marché du luxe connaît un rebond significatif, porté par l'appétence des consommateurs pour ses produits.

Kering est parfaitement positionné pour bénéficier pleinement de cette reprise. Le Groupe poursuit avec constance et détermination la mise en œuvre de sa stratégie, et continuera à piloter et allouer ses ressources en vue de soutenir sa performance opérationnelle, de maintenir une génération de cash-flow élevée et d'optimiser la rentabilité de ses capitaux employés.

Tant la force de son modèle opérationnel et organisationnel que sa solidité financière confortent la confiance de Kering dans son potentiel de croissance à moyen et long termes.

Le Conseil d'administration de Kering s'est réuni le 16 février 2022 sous la présidence de François-Henri Pinault, et a arrêté les comptes consolidés pour l'exercice 2021. Ces comptes ont été audités et leur certification est en cours.

**WEBCAST**

Kering présentera ses résultats 2021 lors d'un **webcast** accessible [ici](#) à **08h30** (heure de Paris) le **jeudi 17 février 2022**.

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

Les visuels de présentation (PDF) seront disponibles avant le webcast sur le site www.kering.com.

Réécoute possible depuis le site internet www.kering.com.

Les notes annexes aux comptes consolidés sont incluses dans le document financier 2021 disponible sur www.kering.com

A propos de Kering

Groupe de Luxe mondial, Kering regroupe et fait grandir un ensemble de Maisons emblématiques dans la Mode, la Maroquinerie et la Joaillerie : Gucci, Saint Laurent, Bottega Veneta, Balenciaga, Alexander McQueen, Brioni, Boucheron, Pomellato, Dodo, Qeelin, ainsi que Kering Eyewear. En plaçant la création au cœur de sa stratégie, Kering permet à ses Maisons de repousser leurs limites en termes d'expression créative, tout en façonnant un Luxe durable et responsable. C'est le sens de notre signature : Empowering Imagination. En 2021, Kering comptait plus de 42 000 collaborateurs et a réalisé un chiffre d'affaires de 17,6 milliards d'euros.

Contacts**Presse**

Emilie Gargatte

+33 (0)1 45 64 61 20

emilie.gargatte@kering.com

Marie de Montreynaud

+33 (0)1 45 64 62 53

marie.demontreynaud@kering.com

Analystes/investisseurs

Claire Roblet

+33 (0)1 45 64 61 49

claire.roblet@kering.com

Laura Levy

+33 (0)1 45 64 60 45

laura.levy@kering.com

Suivez-nous sur:

**ANNEXES****EXTRAIT DES COMPTES CONSOLIDÉS ET AUTRES
INFORMATIONS RELATIVES AUX RÉSULTATS ANNUELS 2021****SITUATION AU 31 DECEMBRE 2021****COMPTES AUDITÉS, CERTIFICATION EN COURS**

<i>Sommaire</i>	<i>page</i>
Principaux faits marquants et annonces intervenus depuis le 1 ^{er} janvier 2021	9
Compte de résultat consolidé	11
État du résultat global consolidé	12
Bilan consolidé	13
Tableau de variation des capitaux propres consolidés	14
Tableau des flux de trésorerie consolidés	15
Evolution du chiffre d'affaires trimestriel	16
Principales définitions	17



PRINCIPAUX FAITS MARQUANTS ET ANNONCES INTERVENUS DEPUIS LE 1^{ER} JANVIER 2021

Kering et Conservation International ont lancé le « Fonds Régénératif pour la Nature »

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

Kering a investi dans Vestiaire Collective

1^{er} mars 2021 - Vestiaire Collective a annoncé une nouvelle levée de fonds de 178 millions d'euros auprès de Kering et Tiger Global Management, afin d'accélérer sa croissance sur le marché de la seconde main et d'impulser le changement vers une industrie de la mode plus durable. En investissant dans Vestiaire Collective avec une participation d'environ 5% et en étant représenté au Conseil d'administration, Kering a illustré sa stratégie pionnière qui consiste à soutenir le développement de modèles innovants, à s'ouvrir aux nouvelles tendances de marché et à explorer de nouveaux services pour les clients de la mode et du luxe.

Kering a renforcé ses capacités logistiques mondiales avec une nouvelle plateforme dans le Nord de l'Italie

8 avril 2021 - Kering a annoncé la finalisation de la première phase de sa nouvelle plateforme logistique à Trecate, dans la région du Piémont, dans le Nord de l'Italie. Construit en un temps record, le nouveau centre logistique s'étend sur plus de 162 000 m² et associe des technologies et des systèmes d'automatisation de pointe, une grande évolutivité, ainsi que des processus durables et innovants au service du bien-être des employés. Il permet de répondre aux demandes internationales des Maisons du Groupe provenant des entrepôts régionaux, des boutiques en propre, des sites d'e-commerce et du réseau *Wholesale*.

Succès de la cession de 5,9% du capital de Puma

27 mai 2021 - Kering a annoncé la cession, par voie de construction accélérée d'un livre d'ordres auprès d'investisseurs qualifiés uniquement, d'environ 5,9% du capital de Puma pour un montant total d'environ 805 millions d'euros, correspondant à un prix de cession de 90,3 euros par action Puma. A la suite de cette transaction, Kering détient une participation de 4,0% environ au capital de Puma. Le produit net de la transaction a été affecté aux besoins généraux de Kering et renforce encore davantage sa structure financière.

Kering a entièrement cessé l'utilisation de la fourrure

24 septembre 2021 - Kering a pris la décision d'arrêter l'utilisation de la fourrure animale. À compter des collections Automne 2022, plus aucune des Maisons du Groupe n'emploiera de fourrure.

Kering Eyewear a finalisé l'acquisition du lunetier de luxe danois Lindberg

30 septembre 2021 - Kering Eyewear a annoncé avoir finalisé l'acquisition de Lindberg. Cette opération renforce le positionnement de Kering Eyewear en tant qu'acteur clé sur le segment des lunettes haut de gamme, grâce à l'addition d'une marque propre, dotée d'une grande légitimité sur les montures optiques, d'un savoir-faire unique et d'un service client d'excellence. Lindberg est consolidé dans les comptes de Kering à partir du quatrième trimestre 2021.

K E R I N G



Cartier et Kering ont lancé l'initiative « Watch & Jewellery Initiative 2030 » en partenariat avec le Responsible Jewellery Council

6 octobre 2021 - Animés par la conviction commune que les objectifs mondiaux de développement durable (ODD) et les aspirations à une industrie responsable ne peuvent être atteints que par des initiatives collaboratives, Cartier, mandaté par Richemont, et Kering, en partenariat avec le Responsible Jewellery Council (RJC), se sont réunis pour étendre et renforcer leur action, en lançant la Watch & Jewellery Initiative 2030. L'initiative a accueilli toutes les marques d'horlogerie et de joaillerie ayant une présence nationale ou internationale et désireuses de s'engager sur un ensemble d'objectifs ambitieux et communs dans trois domaines : renforcer la résilience climatique, préserver les ressources et favoriser l'inclusion.

Bottega Veneta a nommé Matthieu Blazy directeur de la création

15 novembre 2021 - Bottega Veneta a annoncé la nomination de Matthieu Blazy en tant que Directeur de la Création. Né à Paris en 1984, Matthieu Blazy est diplômé de La Cambre, à Bruxelles. Il a commencé sa carrière dans la mode en tant que Designer Homme pour Raf Simons, avant de rejoindre Maison Martin Margiela pour prendre en charge la ligne « Artisanal » et les défilés Prêt-à-Porter Femme. En 2014, il est devenu Senior Designer chez Céline, avant de retrouver Raf Simons chez Calvin Klein de 2016 à 2019. Il avait été nommé Directeur du Design Prêt-à-Porter chez Bottega Veneta en 2020. De nationalité française et belge, il vit entre Anvers et Milan.

Acompte sur dividende au titre de l'exercice 2021 - Finalisation et allocation de la première tranche du programme de rachat d'actions propres

9 décembre 2021 - Le Conseil d'administration de Kering a décidé, lors de sa réunion du 9 décembre 2021, le versement d'un acompte sur dividende au titre de l'exercice 2021, dont le montant a été fixé à 3,50 euros par action. Par ailleurs, le groupe a finalisé la première tranche de son programme de rachat d'actions annoncé le 25 août 2021. Ces rachats ont été réalisés dans le cadre de l'autorisation accordée par l'Assemblée Générale des actionnaires du 6 juillet 2021.

Kering a annoncé la cession de Girard-Perregaux et Ulysse Nardin à leur management

24 janvier 2022 - Kering a annoncé 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.



COMPTE DE RÉSULTAT CONSOLIDÉ

<i>(en millions d'euros)</i>	2021	2020
ACTIVITÉS POURSUIVIES		
Chiffre d'affaires	17 645,2	13 100,2
Coût des ventes	(4 576,7)	(3 590,6)
Marge brute	13 068,5	9 509,6
Charges de personnel	(2 444,1)	(2 070,0)
Autres produits et charges opérationnels courants	(5 607,2)	(4 304,4)
Résultat opérationnel courant	5 017,2	3 135,2
Autres produits et charges opérationnels non courants	(219,8)	163,0
Résultat opérationnel	4 797,4	3 298,2
Résultat financier	(273,2)	(341,7)
Résultat avant impôt	4 524,2	2 956,5
Charge d'impôt	(1 280,4)	(759,2)
Quote-part de résultat des sociétés mises en équivalence	1,0	(7,6)
Résultat net des activités poursuivies	3 244,8	2 189,7
<i>dont part du Groupe</i>	3 164,6	2 160,2
<i>dont part des intérêts minoritaires</i>	80,2	29,5
ACTIVITÉS ABANDONNÉES		
Résultat net des activités abandonnées	11,1	(9,8)
<i>dont part du Groupe</i>	11,1	(9,8)
<i>dont part des intérêts minoritaires</i>	-	-
TOTAL GROUPE		
Résultat net	3 255,9	2 179,9
<i>dont part du Groupe</i>	3 175,7	2 150,4
<i>dont part des intérêts minoritaires</i>	80,2	29,5
 <i>(en millions d'euros)</i>		
Résultat net, part du Groupe	3 175,7	2 150,4
Résultat de base par action <i>(en euros)</i>	25,49	17,20
Résultat dilué par action <i>(en euros)</i>	25,49	17,20
Résultat net des activités poursuivies, part du Groupe	3 164,6	2 160,2
Résultat de base par action <i>(en euros)</i>	25,40	17,28
Résultat dilué par action <i>(en euros)</i>	25,40	17,28
Résultat net des activités poursuivies hors éléments non courants, part du Groupe	3 361,3	1 972,2
Résultat de base par action <i>(en euros)</i>	26,98	15,78
Résultat dilué par action <i>(en euros)</i>	26,98	15,78



ÉTAT DU RÉSULTAT GLOBAL CONSOLIDÉ

<i>(en millions d'euros)</i>	2021	2020
Résultat net	3 255,9	2 179,9
<i>dont part du Groupe</i>	3 175,7	2 150,4
<i>dont part des intérêts minoritaires</i>	80,2	29,5
Variation des écarts de conversion des filiales consolidées :	219,9	(124,7)
<i>variation des écarts de conversion</i>	219,9	(124,7)
<i>montants transférés au compte de résultat</i>	-	-
Variation des couvertures de flux de trésorerie futurs en devises :	(279,4)	152,3
<i>variation de juste valeur</i>	(260,6)	222,0
<i>montants transférés au compte de résultat</i>	(33,6)	(61,6)
<i>effets d'impôt</i>	14,8	(8,1)
Variation des autres éléments du résultat global des sociétés mises en équivalence :	-	3,8
<i>variation de juste valeur</i>	-	2,1
<i>montants transférés au compte de résultat</i>	-	1,7
Gains et pertes enregistrés en capitaux propres, transférables au compte de résultat	(59,5)	31,4
Variation des provisions pour retraites et autres avantages similaires :	16,5	1,3
<i>variation des écarts actuariels</i>	18,2	1,3
<i>effets d'impôt</i>	(1,7)	-
Variation des actifs financiers évalués à la juste valeur :	82,4	290,1
<i>variation de juste valeur</i>	90,7	295,8
<i>effets d'impôt</i>	(8,3)	(5,7)
Gains et pertes enregistrés en capitaux propres, non transférables au compte de résultat	98,9	291,4
Total Gains et pertes enregistrés en capitaux propres	39,4	322,8
<i>dont part du Groupe</i>	25,2	333,3
<i>dont part des intérêts minoritaires</i>	14,2	(10,5)
RÉSULTAT GLOBAL	3 295,3	2 502,7
<i>dont part du Groupe</i>	3 200,9	2 483,7
<i>dont part des intérêts minoritaires</i>	94,4	19,0

BILAN CONSOLIDÉ

Actif

<i>(en millions d'euros)</i>	31/12/2021	31/12/2020
Écarts d'acquisition	2 891,2	2 452,2
Marques et autres immobilisations incorporelles	7 032,1	6 985,8
Droits d'utilisation sur contrats de location	4 301,5	3 956,8
Immobilisations corporelles	2 966,9	2 670,2
Participations dans les sociétés mises en équivalence	31,1	36,2
Actifs financiers non courants	1 053,8	1 688,6
Actifs d'impôt différé	1 352,6	1 177,4
Autres actifs non courants	6,0	17,4
Actifs non courants	19 635,2	18 984,6
Stocks	3 368,9	2 845,5
Créances clients et comptes rattachés	977,2	910,4
Créances d'impôt courant	821,6	600,5
Actifs financiers courants	22,2	158,0
Autres actifs courants	974,8	1 062,9
Trésorerie et équivalents de trésorerie	5 248,7	3 442,8
Actifs courants	11 413,4	9 020,1
Actifs détenus en vue de la vente	19,0	0,7
TOTAL ACTIF	31 067,6	28 005,4

Passif et capitaux propres

<i>(en millions d'euros)</i>	31/12/2021	31/12/2020
Capitaux propres – Part du Groupe	13 346,8	11 820,9
Capitaux propres – Part des intérêts minoritaires	389,4	214,1
Capitaux propres	13 736,2	12 035,0
Emprunts et dettes financières à long terme	2 975,5	3 815,3
Passifs non courants sur contrats de location	3 825,8	3 545,8
Passifs financiers non courants	0,1	80,0
Provisions non courantes pour retraites et autres avantages similaires	88,9	107,5
Provisions non courantes	16,4	18,4
Passifs d'impôt différé	1 452,3	1 485,1
Autres passifs non courants	198,4	183,6
Passifs non courants	8 557,4	9 235,7
Emprunts et dettes financières à court terme	2 441,6	1 776,2
Passifs courants sur contrats de location	675,3	538,0
Passifs financiers courants	743,0	338,1
Dettes fournisseurs et comptes rattachés	1 741,9	1 489,6
Provisions courantes pour retraites et autres avantages similaires	12,3	12,2
Provisions courantes	137,7	212,4
Dettes d'impôt courant	1 148,0	901,3
Autres passifs courants	1 824,9	1 466,8
Passifs courants	8 724,7	6 734,6
Passifs associés à des actifs détenus en vue de la vente	49,3	0,1
TOTAL PASSIF ET CAPITAUX PROPRES	31 067,6	28 005,4



TABLEAU DE VARIATION DES CAPITAUX PROPRES CONSOLIDÉS

(Avant affectation du résultat) (en millions d'euros)	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 2020	125 017 916	505,1	2 428,4	(570,8)	(174,5)	(80,1)	8 170,0	10 278,1	160,5	10 438,6
Résultat net							2 150,4	2 150,4	29,5	2 179,9
Total Gains et pertes enregistrés en capitaux propres					(113,7)	442,4	4,6	333,3	(10,5)	322,8
Résultat global					(113,7)	442,4	2 155,0	2 483,7	19,0	2 502,7
Variation de capital de Kering SA								-	-	-
Variations de capital des filiales								-	25,4	25,4
Charge liée aux paiements fondés sur des actions							9,0	9,0	-	9,0
Annulation d'actions Kering auto-détenues		(5,0)	(565,8)	570,8				-	-	-
(Acquisitions)/cessions d'actions Kering auto-détenues ⁽¹⁾	(95 000)			(53,9)			(0,2)	(54,1)	-	(54,1)
Distributions de dividendes							(870,7)	(870,7)	(10,1)	(880,8)
Autres variations ⁽²⁾							(25,1)	(25,1)	19,3	(5,8)
Au 31 décembre 2020	124 922 916	500,1	1 862,6	(53,9)	(288,2)	362,3	9 438,0	11 820,9	214,1	12 035,0
Résultat net							3 175,7	3 175,7	80,2	3 255,9
Total Gains et pertes enregistrés en capitaux propres					206,1	(197,1)	16,2	25,2	14,2	39,4
Résultat global					206,1	(197,1)	3 191,9	3 200,9	94,4	3 295,3
Variation de capital de Kering SA								-	-	-
Variations de capital des filiales								-	94,5	94,5
Charge liée aux paiements fondés sur des actions							20,6	20,6	-	20,6
Annulation d'actions Kering auto-détenues		(1,3)	(207,9)	209,2				-	-	-
(Acquisitions)/cessions d'actions Kering auto-détenues ⁽¹⁾	(854 211)			(534,8)			(3,5)	(538,3)	-	(538,3)
Distributions de dividendes							(1 122,3)	(1 122,3)	(23,3)	(1 145,6)
Autres variations ⁽²⁾							(35,0)	(35,0)	9,7	(25,3)
Au 31 décembre 2021	124 068 705	498,8	1 654,7	(379,5)	(82,1)	165,2	11 489,7	13 346,8	389,4	13 736,2

(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.

TABLEAU DES FLUX DE TRESORERIE CONSOLIDÉS

<i>(en millions d'euros)</i>	2021	2020
Résultat net des activités poursuivies	3 244,8	2 189,7
Dotations nettes courantes aux amortissements et provisions sur actif opérationnel non courant	1 453,2	1 439,0
Autres (produits)/charges sans contrepartie en trésorerie	17,7	(282,8)
Capacité d'autofinancement	4 715,7	3 345,9
Charges/(produits) d'intérêts financiers	214,5	277,4
Dividendes reçus	(2,3)	-
Charge d'impôt courant	1 458,5	657,0
Capacité d'autofinancement avant impôts, dividendes et intérêts	6 386,4	4 280,3
Variation du besoin en fonds de roulement	(38,0)	44,4
Impôt payé	(1 472,9)	(1 436,1)
Flux nets de trésorerie liés aux activités opérationnelles	4 875,5	2 888,6
Acquisitions d'immobilisations corporelles et incorporelles	(934,0)	(786,9)
Cessions d'immobilisations corporelles et incorporelles	6,3	2,9
Acquisitions de filiales et d'entreprises associées nettes de la trésorerie acquise	(465,8)	6,2
Reclassement en Actifs détenus en vue de la vente de la trésorerie et équivalents de trésorerie de Girard-Perregaux et Ulysse Nardin	(21,2)	-
Cessions de filiales et d'entreprises associées nettes de la trésorerie cédée	(1,4)	656,3
Acquisitions d'autres actifs financiers	(121,7)	(267,9)
Cessions d'autres actifs financiers	1 049,0	186,0
Intérêts et dividendes reçus	37,3	6,9
Flux nets de trésorerie liés aux activités d'investissement	(451,5)	(196,5)
Dividendes versés aux actionnaires de Kering SA	(998,3)	(1 000,1)
Dividendes versés aux intérêts minoritaires des filiales consolidées	(26,7)	(9,3)
Transactions avec les intérêts minoritaires	2,2	(27,5)
(Acquisitions)/cessions d'actions Kering auto-détenues	(538,3)	(54,1)
Émissions d'emprunts obligataires et bancaires	62,5	1 443,1
Remboursements d'emprunts obligataires et bancaires	(583,2)	(642,3)
Émissions/(remboursements) des autres dettes financières	152,2	(258,6)
Remboursements des passifs sur contrats de location	(775,5)	(787,3)
Intérêts versés et assimilés	(221,8)	(287,0)
Flux nets de trésorerie liés aux activités de financement	(2 926,9)	(1 623,1)
Flux nets liés aux activités abandonnées	(2,4)	(4,3)
Effet de la variation des taux de change sur la trésorerie et équivalents de trésorerie	20,9	97,8
Variation nette de la trésorerie	1 515,6	1 162,5
Trésorerie et équivalents de trésorerie à l'ouverture	3 000,1	1 837,6
Trésorerie et équivalents de trésorerie à la clôture	4 515,7	3 000,1



CHIFFRE D'AFFAIRES DU PREMIER TRIMESTRE, DU DEUXIÈME TRIMESTRE, DU TROISIÈME TRIMESTRE ET DU QUATRIÈME TRIMESTRE 2021

(En millions d'euros)

	T4 2021	T4 2020 ⁽¹⁾	Variation en données publiées	Variation en comparable ⁽¹⁾	T3 2021	T3 2020 ⁽¹⁾	Variation en données publiées	Variation en comparable ⁽¹⁾	T2 2021	T2 2020 ⁽¹⁾	Variation en données publiées	Variation en comparable ⁽¹⁾	T1 2021	T1 2020 ⁽¹⁾	Variation en données publiées	Variation en comparable ⁽¹⁾
Total Maisons de Luxe	5 269,6	3 901,0	+35,1%	+32,5%	4 041,8	3 600,1	+12,3%	+11,8%	3 981,1	2 109,8	+88,7%	+92,5%	3 726,9	3 065,7	+21,6%	+26,0%
Gucci	3 069,8	2 280,6	+34,6%	+31,6%	2 181,8	2 087,8	+4,5%	+3,8%	2 311,6	1 268,1	+82,3%	+86,1%	2 167,7	1 804,1	+20,2%	+24,6%
Yves Saint Laurent	822,6	552,6	+48,9%	+46,8%	652,9	510,7	+27,8%	+28,1%	528,8	246,5	+114,5%	+118,5%	516,7	434,6	+18,9%	+23,4%
Bottega Veneta	431,8	374,7	+15,2%	+13,7%	363,4	332,5	+9,3%	+8,9%	379,4	229,4	+65,4%	+69,0%	328,2	273,7	+19,9%	+24,6%
Autres Maisons	945,4	693,1	+36,4%	+34,2%	843,7	669,1	+26,1%	+26,0%	761,3	365,8	+108,1%	+111,3%	714,3	553,3	+29,1%	+33,1%
Corporate et autres	140,6	103,2	+36,2%	+13,8%	146,0	117,6	+24,1%	+24,1%	176,1	65,3	+169,7%	+176,5%	163,1	137,5	+18,6%	+22,9%
KERING	5 410,2	4 004,2	+35,1%	+31,9%	4 187,8	3 717,7	+12,6%	+12,2%	4 157,2	2 175,1	+91,1%	+95,0%	3 890,0	3 203,2	+21,4%	+25,8%

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



PRINCIPALES DÉFINITIONS

Chiffre d'affaires « réel » et « comparable »

Le chiffre d'affaires (ou produit des activités ordinaires) « réel » du Groupe correspond à son chiffre d'affaires publié. Le Groupe utilise, par ailleurs, la notion de « comparable » qui permet de mesurer la croissance organique de ses activités. La notion de chiffre d'affaires « comparable » consiste à retraiter le chiffre d'affaires 2020 en :

- neutralisant la part de chiffre d'affaires relative aux entités cédées en 2020 ;
- en intégrant la part de chiffre d'affaires relative aux entités acquises en 2021 ;
- en recalculant l'ensemble du chiffre d'affaires 2020 aux taux de change 2021.

Ces retraitements permettent ainsi d'obtenir une base comparable à taux et périmètre constants, afin d'identifier la croissance dite « organique » ou « interne » du Groupe.

Résultat opérationnel courant

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

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

En conséquence, le Groupe utilise comme solde de gestion intermédiaire majeur le résultat opérationnel courant, défini comme la différence entre le résultat opérationnel et les autres produits et charges opérationnels non courants. Ce solde intermédiaire permet de faciliter la compréhension de la performance opérationnelle du Groupe et de ses Maisons, pouvant ainsi servir à une approche prévisionnelle de la performance récurrente. Cet indicateur est présenté de façon constante et stable dans le temps et selon le principe de continuité et de pertinence de l'information financière.

EBITDA

Le Groupe utilise, pour le suivi de sa performance opérationnelle, un solde intermédiaire de gestion intitulé EBITDA. Cet indicateur financier correspond au résultat opérationnel courant augmenté des dotations nettes aux amortissements et des provisions sur actifs opérationnels non courants, comptabilisées en résultat opérationnel courant.

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

Le Groupe utilise un agrégat intermédiaire pour le suivi de sa performance financière dénommé cash-flow libre opérationnel. Cet indicateur financier correspond aux flux nets de trésorerie liés aux activités opérationnelles sous déduction des investissements opérationnels nets (définis comme les acquisitions et cessions d'immobilisations corporelles et incorporelles).

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

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

Endettement financier net

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

Taux d'impôt effectif sur le résultat courant

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