



Pour Kering, *Empowering Imagination*
est bien plus qu'une signature. C'est l'état d'esprit
qui nous anime, une manière d'être et d'agir que nous partageons
avec tous nos collaborateurs, nos Maisons
et nos clients.

L'imagination nourrit et décuple notre créativité.
Elle permet à chacun d'exprimer des idées singulières,
d'inventer des modèles inédits, de trouver des solutions originales.
Elle seule offre cet incroyable pouvoir de créer, d'innover,
de surprendre et d'engager.

C'est pour cela que nous encourageons
nos 38 000 collaborateurs à toujours cultiver la sincérité,
la curiosité et l'audace. Et à ne jamais cesser de regarder le monde
avec leurs yeux d'enfant.



Mohamad



Sabrina



Laureen



Stefania



Laetitia



Emma



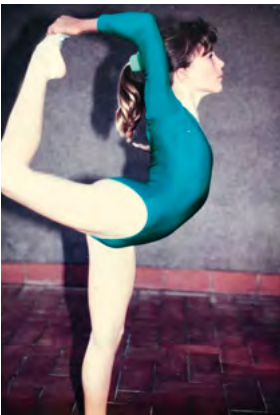
Yannick



Irina



Émilie



Monica



Chrystelle



Giovanni



Dajana



Veronica



Davide



Cristina



Christina



Twjnky



Enrico



Alice



Chiara



Vanessa



Cristiana



Aurelie



Kateryna



Sabrina



Chiara



Vanessa



Allisson



Didier



Alice



Chiara



Vanessa



Cristiana



Aurelie



Kateryna



Sabrina



Chiara



Vanessa



Cristiana



Florence



Sylvie



Sonia



Luca



Vincenzo

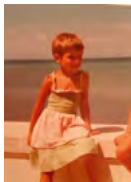


Robin



Diego

Claire



Rossana



Giorgia

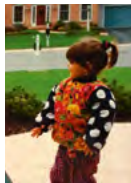
Regarder le monde
avec des yeux d'enfant...
... C'est se sentir capable
de le changer



Shannon



Elena



Julia



Anne-Marie



Giacomo



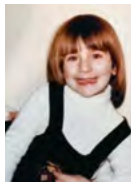
Vicki



Giada



Melinda



Béatrice



Alexandre



Rossella



Roshan



Denise



Michele



Marine



Annabel



Angie



Anne



Tommaso



Éva



Alessio



Émilie



Chloé



Nikol



Bérengère



Estelle



Kerry



Élisabeth



Olivia



Aaron



Marco



Martina



Oana Liliana



Amani



Salome



Tiziana



Nicolas



Maxime



Claire

Regarder le monde
avec des yeux d'enfant...
... C'est ne jamais renoncer
à ses rêves



Francesca



Delphine



Tommaso



Mailys



Claire



Donatella



Angela



Kendreth Charlon



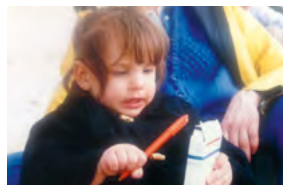
Rémi



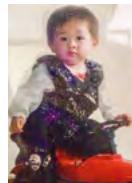
Majdouline



Steve



Mélanie



Lawrence



John



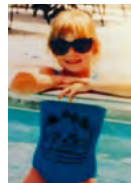
Maria



Elisabetta



Frédérique



Sarah



Lucia



Tina



Iman



Pin-Syuan



Antonella Maria



Rachel



Daniela



Valentina



Yolande



Ariel



Ines



Frederica



Alessandra



Genny



Clara Jane



Celia



Cynthia



Marianna



Alonzia



Francesco



Nicola



Celia



Corina



Mariano



Willem



Charlotte



Florine



Martina



Gabriella



Emmanuelle



Maja



Jean-Baptiste



Sade



Caterina



Maria



Kamel

Regarder le monde
avec des yeux d'enfant...
... C'est écouter
son imagination



Annika



Élodie



Giorgia



Leonora



Gianluca



Chiarella



Michelle



Giada



Stephanie



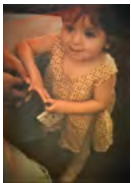
Rosita



Massimo



Christine



Rebecca



Fabiola Filena



Serena



Nathalie



Chelsea



Antonio



Lea



Luis



Lijana



Raffaella



Matteo



Jacqueline



Carole



Shannon



Éric



Camilla



Ambre



Kristine



Giulia



Pritika



Shellah



Assunta



Béatrice



Andriana



Laura

Regarder le monde
avec des yeux d'enfant...
... C'est avoir confiance
en l'avenir

Sommaire

p.14 — Message du Président

p.18 — Modèle et création de valeur

p.21 — Vers un Luxe plus durable

p.24 — Comité exécutif

p.26 — Faits marquants 2019

p.44 — Fondation Kering

p.50 — Gucci

p.52 — Saint Laurent

p.54 — Bottega Veneta

p.56 — Balenciaga

p.58 — Alexander McQueen

p.60 — Brioni

p.62 — Boucheron

p.64 — Pomellato

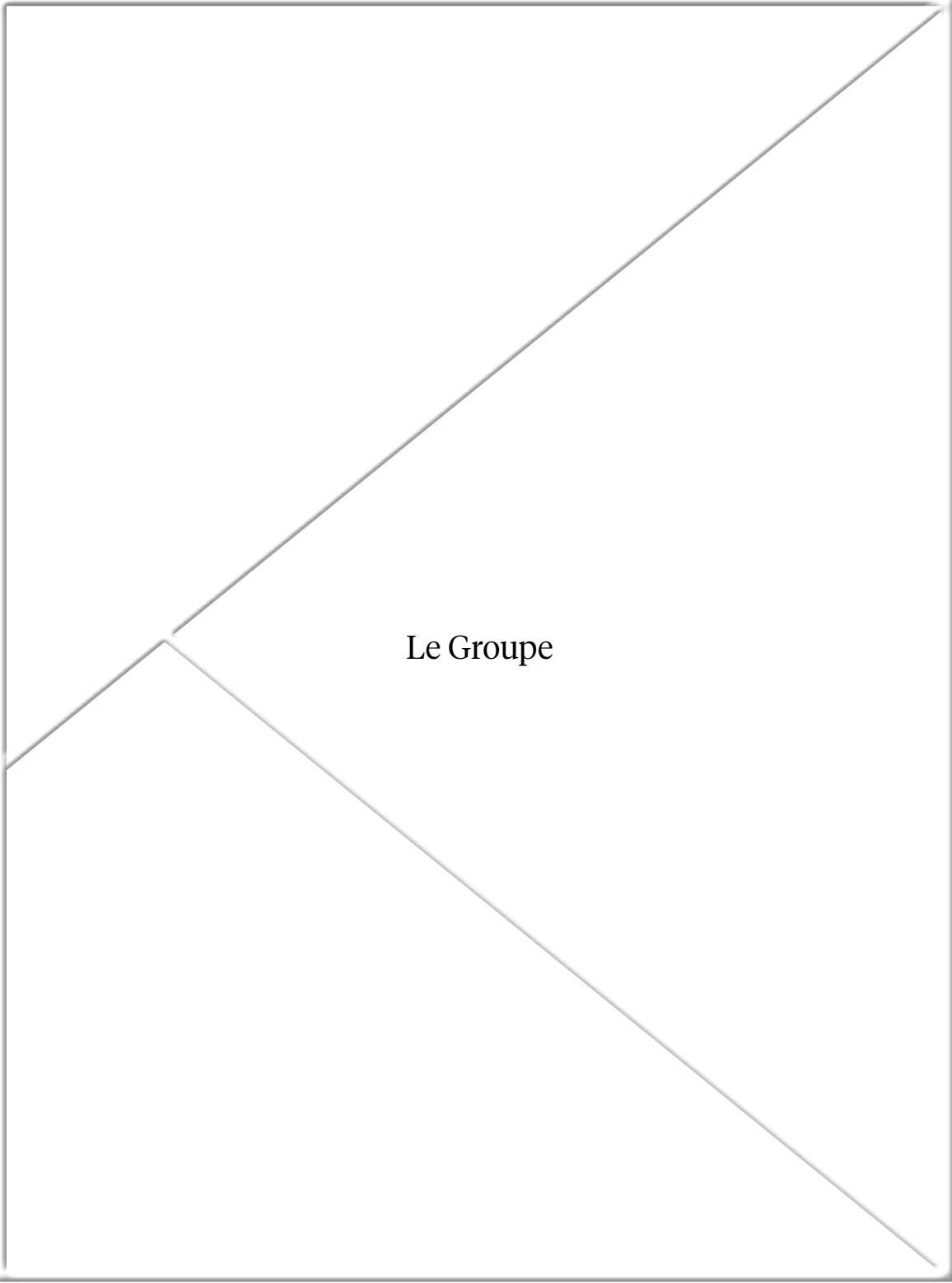
p.66 — Qeelin

p.68 — Ulysse Nardin

p.70 — Girard-Perregaux

p.72 — Kering Eyewear

p.78 — Chiffres clés



p. 14 — Message du Président
p. 18 — Modèle et création de valeur
p. 21 — Vers un Luxe plus durable
p. 24 — Comité exécutif
p. 26 — Faits marquants 2019
p. 44 — Fondation Kering



En 2019, Kering a, une nouvelle fois, démontré la pertinence de son modèle. Le chiffre d'affaires du Groupe s'est élevé à 15,9 milliards d'euros, en hausse de 13,3 % par rapport à 2018. Cette croissance a été portée par tous nos segments d'activité. Quant à notre résultat opérationnel courant, il a atteint un niveau historique à 4,8 milliards d'euros, en progression de 19,6 %. Il a donc triplé en quatre ans, tandis que les ventes de nos Maisons ont doublé.

Ces excellents résultats, nous les devons à l'engagement et au talent de nos 38 000 collaborateurs, que je remercie très sincèrement, ainsi qu'au partage d'une culture forte et d'une démarche d'innovation ambitieuse. Autant d'atouts essentiels qui nous permettent de maintenir un haut niveau de performance sur le long terme.

Compétitifs grâce à notre modèle multimarque

Cette formidable croissance repose également sur notre modèle intégré et l'avantage compétitif qu'il nous procure. Fortes des synergies que le Groupe apporte, nos Maisons, toutes complémentaires, génèrent une croissance organique saine, nourrie de créativité, d'innovation et d'exécution sans faille.

Gucci, qui fêtera ses 100 ans en 2021, reste la colonne vertébrale du Groupe. Avec un chiffre d'affaires en hausse de 13,3 % en comparable, la Maison a réalisé une année conforme à ses ambitions.

Une performance d'autant plus remarquable qu'entre 2016 et 2019, Gucci avait déjà plus que doublé ses ventes. Cette formidable vitalité est portée par l'excellence digitale de la marque, ses innovations constantes et, bien sûr, ses collections d'exception.

Pour sa part, Saint Laurent a multiplié ses ventes par deux en quatre ans et franchi en 2019 le seuil des 2 milliards d'euros de chiffre d'affaires.

Avec son univers stylistique unique et sa capacité à marier les valeurs fondamentales de son histoire à un style résolument contemporain, la Maison recèle encore un immense potentiel.

Chez Bottega Veneta, l'arrivée en juin 2018 de Daniel Lee à la Direction de la création a initié une véritable réinvention de la Maison. Ce renouveau créatif porte ses fruits avec des collections ultradésirables et un retour à la croissance, prouvant que nos efforts et nos investissements sont à même de donner à la marque un nouvel élan à moyen terme.

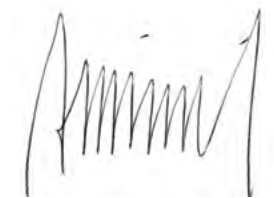
Nos Autres Maisons ont réalisé un chiffre d'affaires de 2,3 milliards d'euros, en hausse de 17,8 % en comparable. Au sein de cet ensemble, deux moteurs de croissance se distinguent : Balenciaga et Alexander McQueen. Après un développement époustouflant en 2018, Balenciaga a confirmé sa dynamique et franchi une étape importante en termes de chiffre d'affaires. Alexander McQueen a, pour sa part, poursuivi sa progression exceptionnelle avec une activité très soutenue tout au long de l'année. Nos Maisons de Joaillerie ont également contribué à la croissance du Groupe avec de belles performances, tandis que nos Manufactures horlogères ont renforcé leur notoriété et leur positionnement. Nous comptons là aussi poursuivre nos investissements pour développer nos marques, en particulier pour renforcer la distribution et la communication. Enfin, après tout juste quatre ans d'existence, Kering Eyewear conforte son statut d'acteur innovant et incontournable dans le secteur de la lunetterie.

Faire de Kering le groupe de Luxe le plus influent

Si notre confiance dans la dynamique de notre secteur et dans les fondamentaux de nos métiers reste intacte, c'est que nos performances financières se doublent d'une démarche de développement durable ambitieuse et d'un engagement sans concession sur de nombreux sujets sociaux et environnementaux. Trois ans après avoir annoncé une nouvelle phase de notre stratégie de développement durable (*cf. pages 21-23*), nous avons publié un premier rapport d'étape présentant nos progrès ainsi que les défis qu'il nous reste à relever. Parmi les avancées significatives, notre impact environnemental global a diminué de 14 % en intensité entre 2015 et 2018, tandis que les émissions de gaz à effet de serre liées à nos boutiques et à nos autres implantations dans le monde ont connu une baisse en intensité de 77 %. Ces indicateurs prouvent que nous sommes en bonne voie pour atteindre nos objectifs. En 2019, notre engagement et nos efforts ont été reconnus par notre présence, pour la troisième année consécutive, sur la *Climate Change A-List* du *Carbon Disclosure Project*, tandis que Kering reste la première entreprise du secteur mode et luxe dans le classement *Corporate Knights* des 100 entreprises les plus durables au monde.

Notre environnement économique est soumis à de nombreuses incertitudes, qu'il s'agisse de l'évolution des réglementations douanières,

des fluctuations monétaires ou des aléas géopolitiques. En outre, à l'instar de la dramatique épidémie de Covid-19, des crises majeures et temporaires peuvent survenir, renforçant la complexité de notre environnement – sans pour autant remettre en cause les moteurs structurels du développement de l'industrie du Luxe. Plus que jamais, l'agilité et la vigilance sont essentielles pour anticiper les bouleversements et saisir les éventuelles opportunités. Nos fondamentaux solides, notre culture interne forte et notre vision singulière – placer la création au service d'un Luxe moderne et audacieux – sont autant d'atouts qui nous font aborder l'avenir avec confiance et détermination.



François-Henri Pinault



Le développement durable, source d'innovation pour le Groupe.



Kering Eyewear, un exemple d'expertise intégrée.

**Modèle et création
de valeur**

Le monde du luxe évolue rapidement. Une nouvelle génération de clients a émergé, exigeant authenticité, transparence et dialogue constant. Dans ce contexte, les marques doivent nouer un lien plus personnalisé et plus fort avec leurs clients, susciter l'émotion et faire vivre des expériences d'exception en boutique comme en ligne, ce qui implique de repenser leurs canaux de distribution et leurs relations avec leurs publics.

Trois plateformes de croissance

Les résultats solides de Kering en 2019 démontrent à nouveau la pertinence de son modèle d'affaires conjuguant agilité, équilibre et responsabilité, tout en conciliant approche de long terme et réactivité. Deux lignes directrices guident nos actions : renforcer les synergies et donner la priorité à la croissance organique.

Fortes du soutien du Groupe, les Maisons sont idéalement positionnées pour tirer parti

des opportunités offertes par le marché et délivrer des performances solides. Afin de renforcer encore son soutien aux Maisons et d'améliorer l'efficacité de leurs activités, Kering a identifié trois plateformes de croissance majeures : le digital, les systèmes d'information, et la logistique et la chaîne d'approvisionnement.

Accélérer la transformation digitale

La stratégie digitale de Kering s'organise autour de trois axes :

- la visibilité sur le web et les médias sociaux ;
- l'expansion de la vente en ligne ;
- l'exploitation des données et l'intelligence artificielle.

Au cours des dernières années, le Groupe a ainsi fait évoluer son approche des investissements médias, le digital représentant en 2019 environ 55 % des dépenses médias totales des Maisons, tandis que celles-ci ont renforcé leur présence sur les réseaux sociaux. Concernant les ventes en ligne, 2019 a vu ce segment dépasser pour



Les nouveaux bureaux de Kering à Hong Kong, inaugurés en 2019.



Le centre logistique de Kering aux États-Unis, à Wayne (New Jersey).

la première fois le seuil des 5 % des ventes totales des Maisons, soit une croissance moyenne de près de 50 % au cours des quatre dernières années. Pour offrir la meilleure expérience possible aux clients, le Groupe a choisi d'internaliser les activités e-commerce des marques. Après les phases de tests et de migration, amorcées à l'automne 2019, les premiers déploiements auront lieu en 2020.

Enfin, Kering ne cesse d'explorer de nouvelles façons d'animer la relation client – intelligence artificielle, *customer relationship management* (CRM) – et développe, dans ce cadre, une expertise approfondie grâce au recrutement de nouvelles compétences.

Repenser les systèmes d'information

La refonte complète des systèmes d'information du Groupe, dont la mise en œuvre se poursuit, forme un deuxième ensemble d'initiatives. L'enjeu : harmoniser les solutions, fournir un accès en temps réel aux données et renforcer

la sécurité. Parmi les réalisations de l'année :
– la mise en place dans toutes nos entités en France et à l'étranger d'une infrastructure unifiée, offrant un accès en temps réel à une seule source de données ;
– l'adoption d'un ensemble de solutions informatiques de pointe et intégrées – plus flexibles, moins coûteuses et réduisant l'obsolescence ;
– l'enrichissement de l'expertise interne ;
– enfin, le renforcement des systèmes et des procédures de cybersécurité.

Reconfigurer la logistique et la chaîne d'approvisionnement

Afin de répondre à la croissance des volumes et de maîtriser le processus logistique dans son intégralité, le Groupe fait évoluer son dispositif en investissant dans de nouvelles infrastructures en Europe, en Amérique du Nord et en Asie. En octobre 2019, le centre logistique de Kering pour l'Amérique du Nord a été relocalisé à Wayne, dans le New Jersey. Ces nouvelles



Le nouveau flagship londonien d'Alexander McQueen, sur Old Bond Street.



Le nouveau concept de boutique de Bottega Veneta, à Miami.

installations bénéficient du niveau or de la certification LEED (*Leadership in Energy and Environmental Design*), attestant la qualité environnementale des bâtiments. En 2020, Kering ouvrira également un hub logistique de pointe dans le nord de l'Italie, à Trecate. La nouvelle plateforme apportera une plus grande capacité de stockage. D'autres centres ouvriront en Asie-Pacifique et au Moyen-Orient dans les deux prochaines années. Une fois entièrement reconfiguré, le dispositif logistique de Kering permettra une distribution plus rapide sur tous les canaux, une meilleure disponibilité des produits et un inventaire optimisé, tout en facilitant l'accès à de véritables services omnicanaux.

Capter tout le potentiel du Luxe
Ainsi, grâce à la force de son modèle intégré, Kering apporte à ses Maisons un soutien leur permettant de libérer leur énergie créative et de se concentrer sur l'essentiel : la création, la qualité d'exécution, les relations avec

les clients et la communication. Autant d'éléments qui renforcent la capacité de Kering à capter tout le potentiel du Luxe pour croître plus vite que ses marchés.



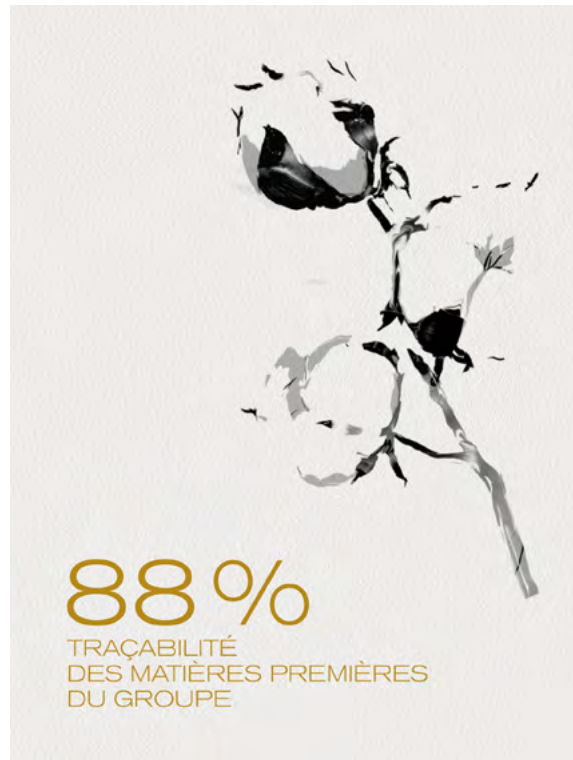
Vers un Luxe plus durable

En 2017, Kering dévoilait sa stratégie de développement durable à horizon 2025 avec des objectifs ambitieux et un engagement : partager ses avancées tous les trois ans. Début 2020, Kering a donc publié un rapport d'étape avec des premiers résultats prometteurs. Le Groupe a en effet réduit ses impacts environnementaux de 14 %, en intensité, tandis que les émissions de gaz à effet de serre liées aux boutiques et autres implantations dans le monde ont enregistré une baisse de 77 % en intensité. Au-delà de ces indicateurs globaux, le Groupe a réalisé des progrès sur chacun des trois piliers de sa démarche.

Care — Préserver la planète
Pour réduire son empreinte et préserver les ressources de la planète, Kering s'appuie avant tout sur une série de standards exigeants. Portant sur les matières premières, les processus de fabrication et le bien-être animal, ils permettent de poser un cadre et de mesurer les progrès du Groupe en matière de traçabilité, de conditions



de travail, de protection de l'environnement, de bien-être animal et d'utilisation de substances chimiques. Avec 88 % de ses matières premières clés tracées à fin 2019, Kering est en bonne voie pour atteindre son objectif de 100 %. De la même manière, 100 % de l'or acheté par Kering est déjà responsable. En Guyane française, le Groupe a notamment investi dans un projet de reforestation complète d'un site minier avec le collectif Mina Verde. Le Groupe pilote également un projet au Cachemire, en coopération avec la *Wildlife Conservation Society*, le groupe Rio Tinto, l'Université de Stanford et la NASA. L'enjeu : réinventer une production de cachemire de très haute qualité en aidant les éleveurs à réduire l'impact de leur activité grâce à des pratiques plus responsables. Depuis 2015, Kering travaille ainsi avec 170 familles d'éleveurs et des ONG pour améliorer la qualité des fibres, la gestion des pâturages et la préservation de la biodiversité. Les résultats sont très positifs : les rendements ont grimpé et le niveau de vie des éleveurs s'est amélioré.



Enfin, depuis 2018, Kering est entièrement neutre en carbone à l'échelle de l'ensemble de ses activités et de sa chaîne d'approvisionnement, grâce avant tout à des mesures visant à éviter ou, à défaut, à réduire les émissions, puis en compensant les émissions restantes chaque année.

Collaborate — Engager nos parties prenantes

Le pilier *Collaborate* repose sur une conviction : la qualité de la collaboration avec ses parties prenantes contribue à la haute performance économique, environnementale et sociale de Kering. C'est pourquoi le Groupe promeut la parité et la diversité, et agit pour être reconnu comme un employeur de référence.

Kering participe activement à des initiatives globales du secteur et renforce ses partenariats avec de grandes écoles et universités. Le Groupe est ainsi à l'origine du tout premier MOOC (Massive Open Online Course) dédié aux enjeux environnementaux de la mode, lancé en 2018 avec le London College of Fashion. Destiné aux professionnels, aux étudiants et, plus largement,

aux personnes intéressées par la mode durable, ce MOOC propose des vidéos, des podcasts et des contenus éditoriaux mettant en lumière les enjeux du Luxe de demain et présentant les réflexes et outils à adopter. Gratuit et ouvert à tous, disponible en anglais et en chinois, il a déjà attiré plus de 33 000 participants de 150 pays. Kering s'est aussi associé en 2019 à l'Institut Français de la Mode pour lancer la chaire *Sustainability IFM-Kering*, afin de créer un pôle de recherche et d'enseignement de haut niveau intégrant l'ensemble des aspects du développement durable.

Parce qu'aucun acteur ne peut aujourd'hui relever seul de tels enjeux, Kering prône les alliances et l'effort collectif. Le *Fashion Pact* présenté aux chefs d'État réunis pour le Sommet du G7 à Biarritz, en août 2019, est emblématique de cette approche. Cette coalition historique, qui rassemble plus de 250 marques des secteurs de la mode et du textile dans le monde, a été lancée par François-Henri Pinault à l'appel du président de la République Emmanuel Macron.

Create — Stimuler l'innovation

À travers le pilier *Create*, le Groupe entend inspirer des alternatives originales, impulser des changements à même d'influencer l'ensemble du secteur et partager ses connaissances selon une approche *open source*. Dès 2013, Kering avait créé le *Materials Innovation Lab* (MIL). À la fois bibliothèque de tissus durables et moteur de changement au sein d'un circuit d'approvisionnement complexe, le MIL s'appuie sur des échanges constants avec les fournisseurs du Groupe. L'objectif : favoriser la traçabilité et l'approvisionnement en matériaux plus responsables et innovants. Quelque 3 800 échantillons sont aujourd'hui à la disposition des équipes créatives des Maisons. Le MIL contribue à faire bouger les lignes dans le luxe via des collaborations avec des acteurs du secteur, comme *Textile Exchange* ou la Fondation Ellen MacArthur. Une plateforme similaire, le *Sustainable Innovation Lab*, vient d'être ouverte pour les activités horlogères et joaillères du Groupe. Kering est également partenaire de l'accélérateur *Fashion for Good – Plug and Play*,

dont la finalité est d'identifier et de soutenir des startups prometteuses tout en favorisant une innovation durable. Pour élargir cette dynamique, le Groupe s'est tourné vers la Chine, terre d'innovation et acteur majeur du secteur textile. À l'occasion de la Fashion Week de Shanghai, en novembre 2019, Kering et Plug and Play ont organisé la première édition du *K Generation Award*. L'objectif : identifier et accompagner des startups chinoises à impact positif, pour encourager l'innovation durable dans la mode. De la vision aux actes, des initiatives locales aux alliances mondiales, de l'accompagnement des filières historiques au soutien des startups, Kering est plus que jamais engagé pour le développement durable. Le luxe est un secteur observé, capable d'inspirer de nouvelles pratiques et d'influencer d'autres acteurs. C'est aussi la conscience de cette responsabilité qui guide la démarche de Kering.

Découvrez le rapport complet sur progress-report.kering.com



François-Henri Pinault



Jean-François Palus



Cédric Charbit



Jean-Marc Duplaix



Francesca Bellettini



Marie-Claire Daveu



Béatrice Lazat



Valérie Duport



Marco Bizzarri



Grégory Boutté



Bartolomeo Rongone



Roberto Vedovotto

François-Henri Pinault Président-Directeur général — Jean-François Palus Directeur général délégué — Francesca Bellettini Présidente-Directrice générale d'Yves Saint Laurent — Marie-Claire Daveu Directrice du Développement durable et des relations institutionnelles internationales — Marco Bizzarri Président-Directeur général de Gucci — Grégory Boutté Chief Client & Digital Officer

Cédric Charbit Directeur général de Balenciaga — Jean-Marc Duplaix Directeur financier — Béatrice Lazat Directrice des Ressources humaines — Valérie Duport Directrice de la Communication et de l'Image — Bartolomeo Rongone Directeur général de Bottega Veneta — Roberto Vedovotto Président-Directeur général de Kering Eyewear



JANVIER — Au Salon international de la Haute Horlogerie, à Genève, Ulysse Nardin présente des créations marquantes, dont la *Freak X*, l'*Executive Skeleton X* et la nouvelle *Diver* de 42 mm de diamètre. Dans la galaxie des nouveautés de Girard-Perregaux, l'iconique *Laureato Absolute* est entièrement habillée de titane PVD noir.

Deuxième entreprise la plus durable au monde dans le classement *Global 100 2019* de *Corporate Knights*, Kering est en tête des 100 entreprises du secteur textile, habillement et luxe les plus exemplaires en matière de développement durable.



Au 26, place Vendôme, Boucheron célèbre la réouverture de sa boutique historique. Salma Hayek-Pinault, Laetitia Casta, Léa Seydoux, Gong Li, Uma Thurman, Catherine Deneuve, Fanny Ardant... ainsi que les amis de la Maison sont accueillis dans une ambiance intime et chaleureuse. Au programme : une arrivée place Vendôme au milieu de mille bougies, un dîner aux chandelles, un récital de la cantatrice Nathalie Dessay et un concert privé d'Angèle.



Alexander McQueen étrenne son nouveau flagship sur Old Bond Street, à Londres. Véritable hymne à la nature, l'espace se transformera au gré des saisons et des collections. Entièrement dédié à la transmission des savoir-faire, le troisième étage accueille des expositions et conférences principalement destinées aux étudiants des écoles de mode.

FÉVRIER — Performances 2018 remarquables et excellents résultats financiers pour Kering et ses Maisons, avec un chiffre d'affaires du Groupe en progression de 29,4 % et un résultat opérationnel courant en hausse de 46,6 %.



Kering célèbre Agnès Varda. Dans le cadre de *Women In Motion*, le Groupe soutient la sortie du documentaire autobiographique *Varda par Agnès*, présenté en avant-première à la 69^e Berlinale. Une initiative qui fait suite aux deux *Talks* organisés en sa présence en 2015 et 2018.



Kering dévoile son nouveau site Internet. À l'image de sa signature *Empowering Imagination*, ce nouvel écrin digital met en lumière les projets, actualités, talents et engagements du Groupe, porteur d'un Luxe en mouvement, créatif et audacieux. Une véritable immersion dans l'univers de Kering et de ses Maisons.



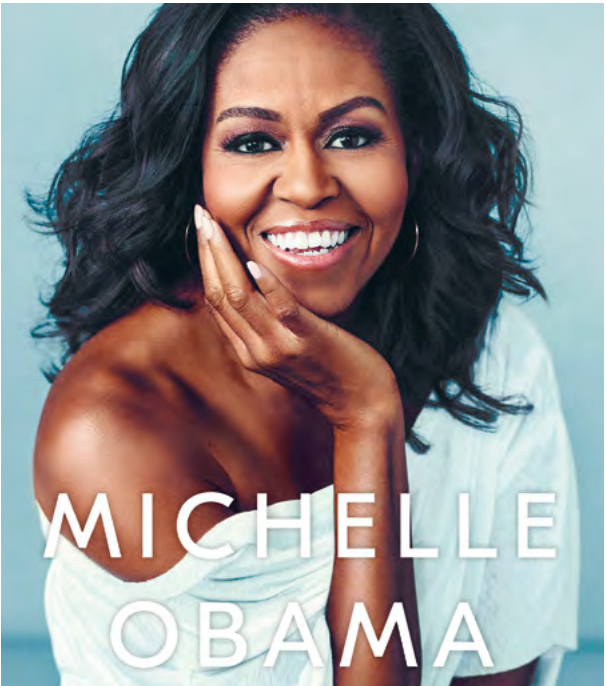
Débuts prometteurs pour Daniel Lee, nouveau Directeur de la création de Bottega Veneta, avec la présentation à Milan de sa première collection Automne - Hiver. Pièces de cuir renforcées façon motard, robes minimalistes, vêtements d'extérieur expérimentaux... Une ode à la liberté et à l'expression personnelle.



MARS — *Women In Motion* accueille Leïla Slimani pour un *Talk* aux Rencontres 7^e Art Lausanne. L'occasion pour elle de s'exprimer sur son statut d'écrivaine, la difficulté à devenir une femme libre, l'importance de l'exemplarité et son soutien à un «féminisme révolutionnaire» qui ne consiste pas à vouloir vivre le même destin que les hommes mais à changer celui des femmes.



Pomellato lance la *Pomellato Sisterhood Initiative*, une campagne signée par la photographe Cass Bird sur l'intégration et la solidarité féminines. Depuis son 50^e anniversaire en 2017, Pomellato développe sa plateforme de communication #PomellatoForWomen, qui milite pour l'égalité des sexes, le leadership féminin et une beauté naturelle plus authentique.



AVRIL — À l'occasion de la sortie en France de l'autobiographie de Michelle Obama, Kering convie 350 jeunes filles de tous horizons à assister à une conférence de l'ex-première dame des États-Unis.

Publication du rapport intégré 2018, qui présente le modèle intégré du Groupe au service d'une création de valeur globale.



À Milan, Kering inaugure son nouveau siège italien, au 91, Via Mecenate, à proximité du Gucci Hub. Avec un système d'eau sanitaire basse consommation, un dispositif électrique LED à haute performance ou encore des espaces verts dotés d'un système d'irrigation équipé de capteurs, le bâtiment est un modèle en termes de développement durable.



Kering convie les étudiants en mode finalistes du Festival international de mode et de photographie d'Hyères à une rencontre exceptionnelle avec des spécialistes du développement durable, à l'initiative de Marie-Claire Daveu, Directrice du Développement durable et des relations institutionnelles internationales. L'objectif est de sensibiliser la nouvelle génération de créateurs à cet enjeu fondamental qui porte la croissance du Groupe et nourrit ses valeurs.



Lancement de la collection *Jack de Boucheron*. Laissant libre cours à l'imagination, un fil d'or tout en souplesse réinvente le porté de bijou : collier ou bracelet, il est tout à la fois et ne rentre dans aucune case. Son fermoir graphique, inspiré des câbles *jack*, permet de se connecter et de se déconnecter à volonté.



MAI — À Londres, le flagship iconique de Brioni rouvre au 32, Bruton Street, revisité dans l'esprit d'une résidence de gentleman italien – un espace harmonieux alliant quintessence du design romain et esthétique britannique traditionnelle.



Kering et le Festival de Cannes renouvellent leur partenariat pour cinq ans, réaffirmant leur volonté de mettre en lumière la contribution des femmes au 7^e art. À l'occasion de cet anniversaire, *Women In Motion* s'associe avec Stacy L. Smith, chercheuse à l'origine de la clause dite d'*inclusion rider*, pour approfondir la réflexion sur la représentation des femmes au cinéma et dans les médias. Lors des *Talks*, Nadine Labaki, Eva Longoria, Leyna Bloom ou encore Anita Gou partagent leur vision et leurs engagements. Enfin, le prix *Women In Motion* récompense l'actrice Gong Li, tandis que le prix Jeunes Talents est remis à la réalisatrice allemande Eva Trobisch.



Travailler uniquement avec des mannequins de plus de 18 ans, c'est l'engagement de Kering pour les défilés et shootings futurs de ses Maisons. Cette nouvelle étape, qui fait suite à la définition d'une charte avec LVMH en 2017 sur les conditions de travail et le bien-être des mannequins, marque un progrès supplémentaire dans l'engagement de Kering en faveur des femmes.



François-Henri Pinault prend la parole en ouverture de la dixième édition du Copenhagen Fashion Summit pour partager sa vision du développement durable et appeler les dirigeants de la mode et du luxe à se fédérer autour des questions environnementales et sociétales.



Gucci lance sa première collection de rouges à lèvres et crée l'événement avec une campagne audacieuse qui célèbre les beautés plurielles et atypiques.

Kering publie ses standards en matière de bien-être animal, les premiers du genre dans le secteur du luxe et de la mode, avec l'objectif d'assurer aux bovins, ovins et caprins des conditions de traitement optimales. L'ambition : mettre en œuvre les meilleures pratiques pour ces animaux, et préserver la nature qui les entoure et la biodiversité. Puis généraliser ces normes à toutes les espèces et les partager avec les autres acteurs du luxe et les divers secteurs impliqués.

JUIN — Kering, mécène du festival *We Love Green*, soutient pour la troisième fois cet événement électro-pop, qui place le respect de l'environnement au cœur de ses valeurs.



Lors d'un *Talk Women In Motion*, en marge du Festival international du film de Shanghai, l'actrice **Zhao Tao** évoque les défis auxquels sont confrontées les femmes dans l'industrie cinématographique chinoise.



Avec l'ouverture de la boutique Saint Laurent Rive droite, au 213, rue Saint-Honoré, la plus parisienne des Maisons dévoile une version chic et fun de l'univers Saint Laurent moderne. Ce lieu, pensé comme une destination créative et culturelle, propose pièces exclusives, livres, musique, photographies, performances, expositions, événements... Une expérience shopping qui a son extension au 469, Rodeo Drive, à Los Angeles.



JUILLET — Qeelin, premier joaillier chinois à s'installer place Vendôme, offre un écrin prestigieux à son design contemporain et propose à sa clientèle internationale une nouvelle vision de la sophistication chinoise. Dans cette atmosphère orientale, les meubles en bois laqué et les bijoux sous cloches en verre engagent un dialogue entre Orient et Occident.

À Milan, Gucci accueille le *Fast Company European Innovation Festival*, dédié aux défis de la collaboration homme-machine à l'ère de l'intelligence artificielle.

Le chiffre d'affaires de Kering s'élève à 7,6 Mds€ au premier semestre, en progression de 18,8 %, tandis que la marge opérationnelle atteint un niveau record à 29,5 %.



Partenaire des Rencontres d'Arles depuis 2016, Kering crée le Prix *Women In Motion* pour la photographie. La première édition récompense l'Américaine Susan Meiselas. En parallèle est créé le *Women In Motion LAB* qui accompagne un projet valorisant la place des femmes dans l'histoire de la photographie. Dirigé par les historiennes Luce Lebart et Marie Robert, ce travail donnera lieu à la publication d'un ouvrage. Enfin, Kering soutient le Prix de la photo *Madame Figaro*, décerné en 2019 à Evangelia Kranioti.



Gucci choisit la place Vendôme pour entrer dans l'univers de la Haute Joaillerie. La première collection, baptisée *Hortus Deliciarum*, se compose de plus de 200 pièces sophistiquées, comme surgies d'un mystérieux royaume antique. Dans les vitrines en bois sombre capitonnées de satin vert, les pierres précieuses brillent d'un éclat unique.



AOÛT — Trente-deux leaders mondiaux de la mode et du textile s'engagent pour le climat, la biodiversité et les océans dans un *Fashion Pact* suscité par Emmanuel Macron et présenté par François-Henri Pinault dans le cadre du G7 de Biarritz. C'est au PDG de Kering que l'Élysée a confié la mission de former cette puissante coalition d'acteurs du luxe, de la mode, du sport et du lifestyle. Objectifs : enrayer le réchauffement climatique, restaurer la biodiversité et protéger les océans.

SEPTEMBRE — Kering conclut un partenariat avec la plateforme intergouvernementale sur la biodiversité et les services écosystémiques (IPBES) afin de financer des travaux de recherche sur la biodiversité et créer un cadre de référence pour orienter les décisions en faveur de la nature.

Kering adopte la neutralité carbone. Le Groupe s'engage à réduire de 50 % ses émissions de gaz à effet de serre – en intégrant celles de sa chaîne d'approvisionnement – d'ici à 2025, et à les compenser dès maintenant en totalité, en s'appuyant notamment sur des programmes de protection des forêts et de la biodiversité.

À New York, Balenciaga ouvre un flagship au 620, Madison Avenue. L'architecture de la boutique traduit l'intérêt de Demna Gvasalia pour le concept de domaine public. Avec sa large vitrine, l'œil est attiré vers la rue lorsque l'on se trouve à l'intérieur et vers l'intérieur lorsque l'on se trouve à l'extérieur. De chaque côté sont visibles des éléments de design contemporain, des mannequins hyperréalistes, ainsi que des sculptures de l'artiste Tobias Spichtig.



À l'occasion des Journées européennes du patrimoine, le siège de Kering accueille 12 000 visiteurs. Au sein du parcours, deux expositions aimantant particulièrement les regards. La première, « Pleurs de joie », propose une sélection d'œuvres d'art contemporain issues de la Collection Pinault autour du thème « Arts et divertissements ». La seconde, « Cristóbal Balenciaga, le couturier sculpteur », rapproche couture et sculpture avec 18 « demi-toiles » originales, modèles préliminaires en tissu qui préfigurent les robes de haute couture.



Avec le *Baby Leave*, Kering lance une mesure pionnière pour tous les salariés du Groupe et des Maisons. Mis en œuvre à partir du 1^{er} janvier 2020, le « Congé Bébé » de 14 semaines rémunérées à 100 % renforce la politique Parentalité de Kering et contribue à en faire un employeur de référence. Quelle que soit sa situation personnelle ou géographique, et dans les six mois suivant une naissance ou une adoption, tout parent a droit à un congé maternité, paternité, adoption ou partenaire.



Le Gucci Hub accueille la présentation de la collection Printemps - Été 2020 de Gucci. Un défilé entièrement neutre en carbone et certifié ISO 20121, la norme internationale dédiée aux événements responsables. Afin de compenser toutes les émissions de CO₂ liées au défilé, Gucci fait don de 2 000 arbres à la municipalité de Milan.



Prendre le temps pour faire les choses et se recentrer tout en allant de l'avant, tel est le message de Sarah Burton pour la collection Printemps - Été 2020 d'Alexander McQueen. Les créations témoignent des valeurs de la Maison : l'innovation, et un profond respect des traditions et des techniques artisanales.

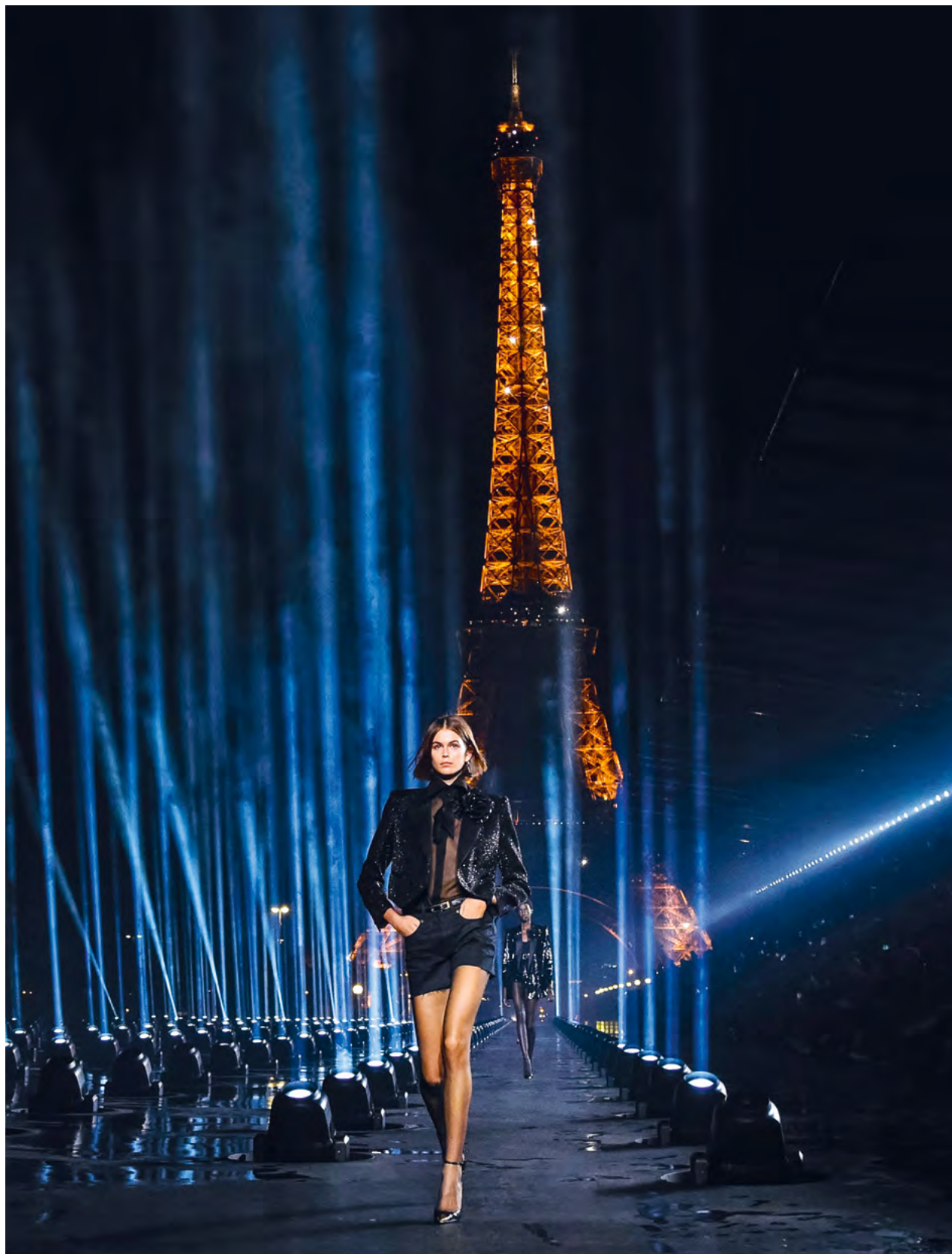


Bartolomeo Rongone est nommé CEO de Bottega Veneta, avec pour ambition de développer la dynamique à l'œuvre depuis 2018.

François-Henri Pinault reçoit le *Visionary Award* lors de la troisième édition des *Green Carpet Fashion Awards*, « Oscars de la mode durable », à Milan.



Hack to Act, premier hackathon organisé par Kering et dédié au Luxe durable, récompense le projet *Core*, plateforme de prédiction et de recommandation destinée aux créatifs, à la chaîne d'approvisionnement et aux clients. Sur la base du compte de résultat environnemental de Kering, développeurs et experts ont eu 48 heures pour concevoir une nouvelle génération d'applis et solutions digitales afin de mieux comprendre le lien entre la mode et son impact environnemental.



Pour la collection Printemps - Été 2020, Anthony Vaccarello revisite l'esprit Rive Gauche et son sens de l'élégance et du *tailoring* masculin-féminin.



OCTOBRE — Kering est partenaire de la maison d'édition Phaidon pour la publication de *Great Women Artists* aux États-Unis et de *400 femmes artistes*, sa version française.

François-Henri Pinault figure à la troisième place du classement des 100 PDG les plus performants au monde de la *Harvard Business Review*.



Avec la nomination de Kalpana Bagamane Denzel au poste de Directrice de la Diversité, de l'inclusion et des talents, Kering renforce sa politique en faveur de la diversité.



Pour son 15^e anniversaire, Qeelin inaugure l'exposition « Origins » dans le prestigieux *mall SKP Beijing*. Son ambassadrice, l'actrice Sandra Ma, dévoile à cette occasion l'élégant coffret *Wulu Rubis*, édité spécialement pour l'anniversaire de la Maison.



À l'occasion d'une conférence exclusive *Women In Motion* au Festival international du film de Tokyo, les artistes Shinobu Terajima, Mika Ninagawa et Sputniko! échangent sur la représentation des femmes dans les arts et la culture au Japon.



Women In Motion est partenaire de la 48^e édition du Festival d'Automne, à Paris, et de son invitée, la plasticienne égyptienne Anna Boghiguan.



L'inauguration du centre logistique de Kering Eyewear, plateforme géante de 15 000 m² aux portes de Padoue, dévoile un hub d'une capacité de 5 millions de pièces. Il offre une maîtrise intégrale du processus logistique et un service d'excellence aux 16 000 clients et 30 000 points de vente de Kering Eyewear dans plus de 100 pays.



À Shanghai, Kering organise la première édition du **K Generation Award** pour accélérer l'innovation durable dans les secteurs du luxe et de la mode en Chine. Trois startups chinoises – Melephant, Heyuan et FeiLiu Technology – sont récompensées pour des innovations de rupture répondant aux enjeux de l'industrie de la mode.



La campagne publicitaire **Tailoring Legends** Automne - Hiver 2019 de Brioni met à l'honneur l'acteur Matt Dillon et son sens du style.



Demna Gvasalia, Directeur artistique de Balenciaga, présente sa collection Printemps - Été dans un décor au bleu inspiré du drapeau de l'Union européenne. Intitulée *New Fashion Uniforms*, la collection propose une relecture sensible et artistique du *power dressing*.



NOVEMBRE — Au cœur du Design District de Miami, Bottega Veneta inaugure son nouveau concept de boutique, imaginé par Daniel Lee, son Directeur de la création. Les surfaces brutes y côtoient les matériaux les plus raffinés : plâtre et marbre, béton et laiton, contreplaqué et cuir, résine et bois de récupération... Au sol, le *terrazzo palladiano* s'habille de marbre, faisant ressortir l'escalier en plâtre et les marches en marbre rose.



L'Institut Français de la Mode et Kering inaugurent la chaire *Sustainability IFM-Kering*, en présence de François-Henri Pinault. Sa mission : créer un pôle de recherche scientifique et d'enseignement de haut niveau dans le secteur de la mode, intégrant tous les aspects du développement durable.



Kering participe à la deuxième édition du *China International Import Expo*, à Shanghai, avec un pavillon conçu par l'architecte Ole Scheeren. L'occasion pour Ulysse Nardin de lancer une édition limitée de la *Marine Torpilleur*.



Ulysse Nardin devient partenaire du Vendée Globe et présente deux modèles *Diver X – Cap Horn* et *Point Nemo* – conçus pour affronter « l'Everest des mers », ainsi qu'une *Lady Diver X Great White* en hommage aux performances de sa nouvelle ambassadrice, l'apnéiste Alessia Zecchini.

Mécène du Museum national d'histoire naturelle, Kering soutient l'exposition « Océans en voie d'illumination ».

DÉCEMBRE — François-Henri Pinault reçoit le *Global Trailblazer Award* lors de la soirée *Vital Voices*, à New York, en reconnaissance de son engagement historique en faveur des droits des femmes du monde entier.



La deuxième édition de *16 Days 16 Films* couronne Myriam Raja pour *The Third Sorrow*. Cette compétition, soutenue par la Fondation Kering, récompense des courts métrages de réalisatrices portant sur les violences faites aux femmes. Outre un soutien financier, ce prix permet à Myriam Raja de créer le prochain message d'intérêt public pour la campagne *UK Says No More*.

Lors des *Fashion Awards 2019*, à Londres, Sarah Burton remporte le prix *Trailblazer* pour son esprit visionnaire et la mise en avant du savoir-faire britannique au sein de la Maison Alexander McQueen. Daniel Lee, Directeur de la création de Bottega Veneta, décroche quatre récompenses : Marque de l'année, Créateur de l'année, Créateur d'accessoires de l'année et Créateur britannique pour femme de l'année.



Dans le monde, une femme sur trois est ou sera victime de violences au cours de sa vie. Depuis sa création, en 2008, la Fondation Kering a fait de cet enjeu majeur son combat, en soutenant les victimes, en amplifiant la prévention et en mobilisant le plus grand nombre. Pour maximiser son impact, elle collabore étroitement et dans la durée – trois ans minimum – avec des partenaires dans six pays : Chine, États-Unis, France, Italie, Mexique et Royaume-Uni.

Soutenir les victimes de violences

En 2019, la Fondation Kering a intensifié son action auprès d’associations locales qui apportent un soutien sur mesure aux femmes victimes. La Fondation agit à trois niveaux : elle soutient les associations nationales spécialisées dans la lutte contre les violences conjugales, accompagne des projets pilotes et collabore avec des Fonds pour les Femmes au plus près du terrain. Elle est ainsi un partenaire de longue date du *National Network to End Domestic Violence* (États-Unis), de la Fédération Nationale Solidarité Femmes

(France), de *Donne in Rete Contro la Violenza* (Italie) et de *Women’s Aid* (Royaume-Uni). Elle encourage également de nouvelles approches, à l’image de la Maison des femmes de Saint-Denis, qui offre un accompagnement unique et global, avec l’aide d’une cinquantaine d’experts de divers secteurs qui écoutent, soignent et orientent les femmes victimes de violences. Partenaire de la première heure, la Fondation a étendu son soutien à la Maison des femmes en 2019 avec la création d’une nouvelle unité pour les femmes victimes d’inceste lors de leur enfance. Enfin, la Fondation intervient auprès d’acteurs de terrain à travers le réseau des Fonds pour les Femmes, comme à Hong Kong, avec *HER Fund*, qui soutient des micro-associations portées par des femmes marginalisées victimes de violences.

Prévenir les violences en travaillant avec les jeunes générations

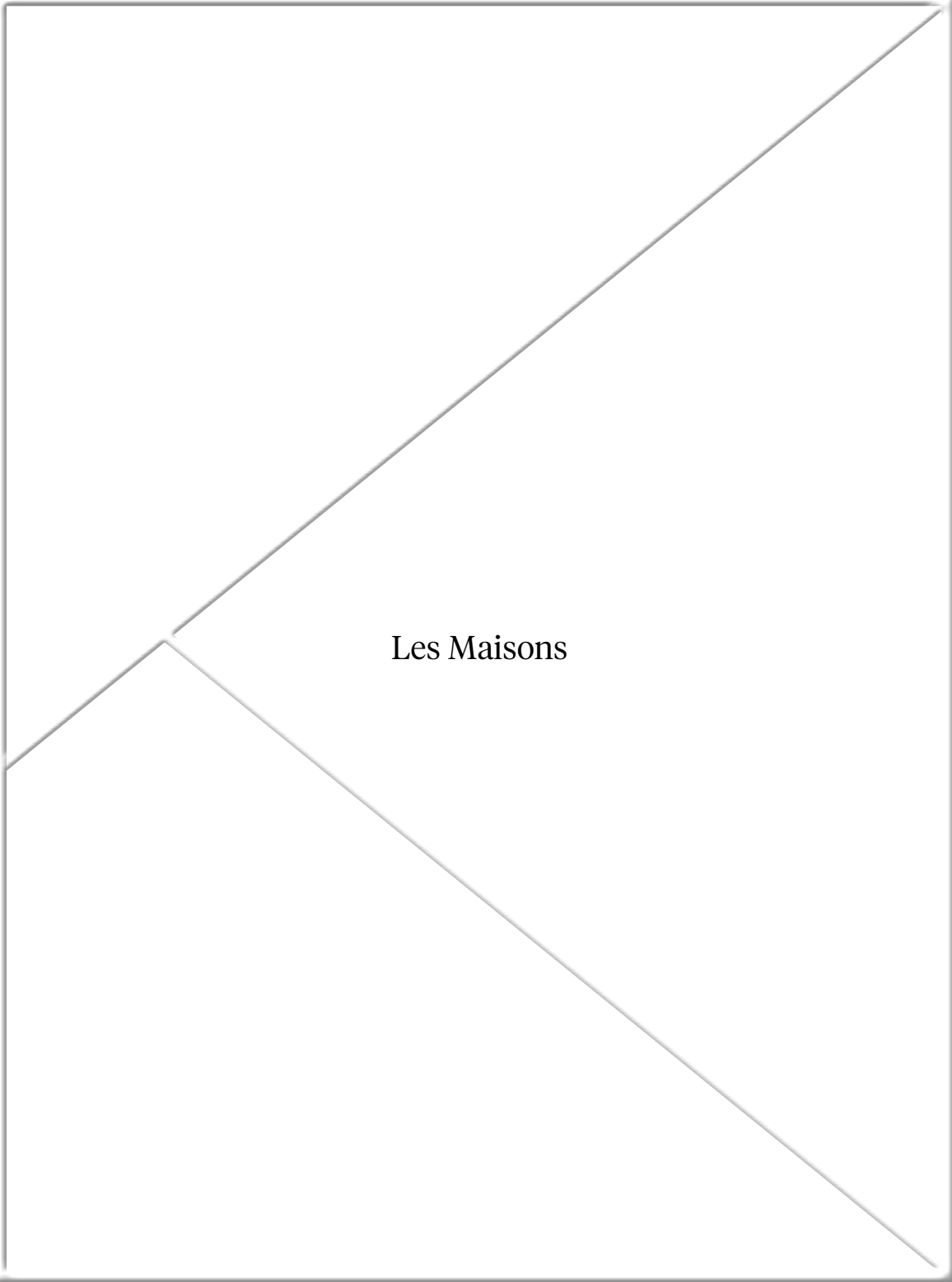
Depuis 2018, la Fondation Kering s’implique dans des programmes de prévention à destination des jeunes et, plus particulièrement, des garçons

et des jeunes hommes. À New York, elle poursuit son engagement auprès de *The New York City Alliance Against Sexual Assault*, et dans le projet *Dream Own Tell*, qui travaille avec des adolescents issus de quartiers défavorisés sur des campagnes portant sur les violences sexuelles. Elle collabore aussi avec l’association *Promundo* sur son programme *Manhood 2.0*, qui encourage à penser au-delà du genre et à développer des relations plus saines fondées sur le respect et l’égalité femme-homme. Enfin, au Mexique, elle continue de soutenir l’association *Gendes*, dont le but est de faire évoluer la définition de la masculinité.

Mobiliser le plus grand nombre

Au travers de campagnes internes et externes, la Fondation Kering cherche à accroître la visibilité de ce sujet et à faire évoluer les comportements. Elle s’est unie en 2018 à la Fondation Agir Contre l’Exclusion (FACE) pour créer *OneInThreeWomen*, le premier réseau européen qui mobilise et équipe les entreprises afin d’accompagner leurs collaboratrices victimes de violences. En 2019,

le réseau a relayé les résultats d’une enquête menée auprès de 40 000 collaborateurs de six entreprises dans six pays : 16 % des femmes et 4 % des hommes interrogés signalent des expériences de violences conjugales, et 16 % des femmes et 13 % des hommes déclarent connaître une ou un collègue concerné(e). L’entreprise a donc un rôle clé à jouer pour mettre en place des mesures concrètes et créer un cadre de travail bienveillant. C’est dans cet esprit que, depuis 2011, la Fondation forme les collaborateurs du Groupe aux répercussions des violences conjugales sur le lieu de travail. À ce jour, 1500 d’entre eux ont bénéficié de ces formations cocrées avec des associations locales spécialisées. Enfin, la Fondation mobilise le grand public à l’occasion de la Journée internationale de lutte contre les violences faites aux femmes. En 2019, elle a ainsi lancé, en partenariat avec Modern Films, *16 Days 16 Films*, une sélection de courts métrages de réalisatrices sur le thème des violences sexistes.



p.50 — Gucci
p.52 — Saint Laurent
p.54 — Bottega Veneta
p.56 — Balenciaga
p.58 — Alexander McQueen
p.60 — Brioni
p.62 — Boucheron
p.64 — Pomellato
p.66 — Qeelin
p.68 — Ulysse Nardin
p.70 — Girard-Perregaux
p.72 — Kering Eyewear



L'ouverture de la première boutique de Haute Joaillerie Gucci a coïncidé avec le lancement de la première collection d'Alessandro Michele, *Hortus Deliciarum*, une ligne de 200 créations. Développant un même thème, celui d'un jardin mythique en fleurs, ces créations aux couleurs vives complètent les lignes de bijoux de la marque. Afin de rehausser les nuances profondes des pierres, Gucci a opté pour une décoration aux couleurs élégamment douces, un mobilier en bois sombre aux détails en laiton et un sol en mosaïque de marbre noir et blanc.

GUCCI

En 2021, Gucci fêtera ses 100 ans. Née à Florence, la Maison s'est imposée au fil des décennies comme l'une des plus grandes Maisons de mode au monde. Depuis 2015, elle s'inscrit dans une dynamique créative et commerciale exceptionnelle sous l'impulsion de son Directeur artistique, Alessandro Michele, et de son Président-Directeur général, Marco Bizzarri. La passion de Gucci pour la liberté artistique, l'expression personnelle et l'innovation se ressentent non seulement dans ses collections mais aussi dans sa présence digitale. Par cette approche complémentaire, la Maison entretient constamment la conversation avec ses clients du monde entier, tout en nouant une relation privilégiée par le biais d'un storytelling riche et captivant.

En 2019, la Maison a poursuivi sa politique d'innovation, notamment en présentant sa première collection *make up* et en ouvrant sa première boutique de Haute Joaillerie place Vendôme, à Paris (*lire ci-dessus*). Gucci a également continué le déploiement de son nouveau concept de boutique, visant à créer davantage de lien et de proximité entre ses créations et ses clients. En pleine rénovation, le *travel retail* a enregistré la plus forte croissance, tous canaux de distribution confondus. Des pop-up stores *Gucci Pin* ont, quant à eux, ouvert dans les plus grandes métropoles internationales. Côté digital, les ventes en ligne ont connu une progression constante grâce à la pénétration de nouveaux

marchés et à une expérience client inégalee, à la fois en termes de fonctionnalités et de storytelling. La Maison a bâti de nouvelles relations avec des sites d'e-commerce stratégiques et signé un partenariat avec le conglomérat chinois Tencent, spécialisé dans les services Internet et propriétaire de l'application WeChat. En 2019, Gucci a également déployé son nouveau centre de service client international basé à Florence, avec des succursales régionales aux États-Unis, en Corée, au Japon et en Asie du Sud-Est.

En termes de responsabilité sociale, l'année a été marquée par deux projets majeurs dans le domaine du développement durable et de la diversité. En septembre, la marque a annoncé qu'elle s'engageait sur la voie de la neutralité carbone, y compris pour l'ensemble de sa chaîne d'approvisionnement. Elle avait déjà entrepris de compenser les émissions de gaz à effet de serre de ses opérations et de celles de ses fournisseurs en soutenant des projets de conservation de la forêt et de la biodiversité dans le monde. D'autre part, pour privilégier une culture d'entreprise favorable à la diversité et à l'inclusion, Gucci a nommé Renée Tirado Directrice internationale de la Diversité, de l'équité et de l'inclusion. Son rôle – favoriser un environnement propice à la diversité et l'encourager – reflète également la vision plus large de la Maison : créer un Luxe à la fois inclusif et en phase avec le monde contemporain.



Conçues comme des destinations à la fois culturelles et créatives, de nouvelles boutiques Saint Laurent Rive Droite ont vu le jour rue Saint-Honoré à Paris et sur Rodeo Drive à Los Angeles. Des destinations shopping singulières, dédiées à l'expression de soi, à l'échange et à l'art de vivre, qui proposent des pièces exclusives, des éditions limitées, des livres, des pièces vintage, de la musique, de la photographie, de l'art, ainsi que des performances, des expositions, des événements et des rencontres culturelles. À travers cette offre vaste et diverse qui touche à différents domaines créatifs et artistiques, Anthony Vaccarello, Directeur artistique de la Maison, imagine et envisage de nouvelles façons d'élargir l'univers de la marque et de diversifier son ADN.

SAINT LAURENT

Fondé en 1961 comme une Maison de haute couture, Yves Saint Laurent révolutionne la mode moderne en introduisant en 1966 le prêt-à-porter de luxe sous le nom de Saint Laurent Rive Gauche. Aujourd'hui, la Maison dispose d'un réseau de points de vente international, dont des boutiques implantées dans les plus grandes capitales de la mode.

La vision créative de Saint Laurent met à l'honneur la jeunesse, fait descendre la Couture dans la rue et s'incarne dans un style qui trouve son écho dans le monde moderne. Anthony Vaccarello, Directeur artistique depuis 2016, a réussi à imposer une esthétique contemporaine parfaitement alignée avec les valeurs et l'héritage de la Maison. Résultat : une série de collections reçues avec enthousiasme par les clients de longue date comme par les nouveaux venus dans l'univers Saint Laurent. La collection Printemps - Été 2020 a été classée en tête des défilés les plus vus sur les réseaux sociaux par le magazine

Vogue. Pour répondre à une demande croissante, la Maison a renforcé son réseau de boutiques en 2019 en ouvrant et en rénovant plusieurs points de vente, sur des marchés émergents comme matures. Deux boutiques Saint Laurent Rive Droite ont ainsi vu le jour en France et aux États-Unis (*lire ci-dessus*). La marque a réaffirmé sa présence en Chine avec de nouveaux points de vente, dont ses premiers flagships à Shanghai et Pékin, tout en consolidant sa présence digitale : à la fin de l'année 2019, son site d'e-commerce était disponible sur plus de 50 marchés.

Tourné vers l'avenir, Saint Laurent continue de développer sa vision créative, en particulier à travers le projet SELE, qui remet l'art au cœur de la marque en invitant des artistes à réinterpréter l'esprit de la Maison. Après Daido Moriyama, Vanessa Beecroft et Bret Easton Ellis, ce sont les œuvres de Gaspar Noé et Wong Kar-wai qui ont été dévoilées lors du Festival de Cannes et du Festival international du film de Shanghai.



L'année 2019 a commencé par une période de transition précédant le lancement de la collection de Daniel Lee en boutiques. Les premiers sacs à main du Directeur de la création pour la collection Printemps - Été 2019 (*Maxi Cabat* et *The Pouch*) ont suscité un engouement immédiat. Depuis, Bottega Veneta enregistre une forte croissance et réaffirme son statut dans le secteur. Avec sa vision créative unique, Daniel Lee ouvre la voie à une nouvelle ère.

BOTTEGA VENETA

Fondée en 1966 à Vicence en Italie, la Maison Bottega Veneta doit sa réputation à une maîtrise inégalée du travail du cuir et à son fameux motif *intrecciato*. Audacieuses, essentielles et actuelles, les collections Bottega Veneta associent matières nobles et savoir-faire artisanal. Profondément ancrée dans l'histoire du Luxe italien, la Maison porte au cœur de son identité la discrétion raffinée, la confiance en soi et l'innovation qu'elle décline dans ses collections pour femme, pour homme et pour la maison. Ses créations contemporaines dessinent une réalité sublimée et composent une garde-robe utopique conçue pour être portée au quotidien.

En juin 2018, Daniel Lee a été nommé Directeur de la création de la Maison. Ancien Directeur du design prêt-à-porter chez Céline, le Britannique est diplômé du *Central Saint Martins College of Art and Design*. En moins de six mois, il a insufflé à la Maison une nouvelle et puissante dynamique créative. Avec sa première collection complète Pre-Fall 2019, dévoilée fin 2018, Daniel Lee a prolongé et affirmé sa vision, respectant le riche héritage de Bottega Veneta, qui mêle culture et artisanat italiens, tout en lui donnant un nouvel élan dans une optique d'ouverture mondiale. Les connaisseurs reconnaîtront le savoir-faire

maroquinier expert de la marque dans les sacs souples et les accessoires discrets de la collection. Les nouveaux clients seront quant à eux séduits par l'approche audacieuse du prêt-à-porter selon Daniel Lee.

Bottega Veneta veille à ce que ses clients puissent profiter partout dans le monde de ses créations contemporaines et sophistiquées. En 2018, la Maison a ouvert ses deux plus grandes boutiques à ce jour, à New York, sur Madison Avenue, et à Tokyo, dans le quartier de Ginza. Depuis que Daniel Lee a posé les bases d'une nouvelle ère avec son premier défilé pour la collection Automne - Hiver 2019, Bottega Veneta continue d'explorer, par-delà les produits singuliers, d'autres canaux : concept stores, pop-ups, cafés et Maisons. En septembre 2019, la collection Printemps - Été a provoqué une réaction enthousiaste unanime de la presse et des acheteurs internationaux, preuve d'une nouvelle dynamique pour la marque. Trois mois plus tard, Daniel Lee a remporté un prix dans chacune des quatre catégories dans lesquelles il avait été nommé aux *British Fashion Awards* : Marque de l'année, Créateur de l'année, Créateur britannique pour femme de l'année et Créateur d'accessoires de l'année.



En septembre 2019, dans un décor entièrement bleu évoquant le Parlement européen, le défilé Printemps - Été 2020 explore la notion de *power dressing* en revisitant l'esthétique du vestiaire professionnel et en proposant de nouveaux archétypes. Quelle que soit l'activité professionnelle, l'habit transforme autant qu'un uniforme : tel est le message que Demna Gvasalia souhaite faire passer avec cette collection intitulée *Nouveaux uniformes de mode*. Le Directeur artistique transforme le vêtement statutaire en proposant une nouvelle ligne d'épaule pour les robes, des costumes déstructurés ou encore une nouvelle sneaker, la *Tyrex*, mêlant éléments sportswear et allure d'une chaussure classique.

BALENCIAGA

Depuis toujours, la Maison Balenciaga occupe une place particulière dans l'histoire de la mode. Fondée en 1917 en Espagne par Cristóbal Balenciaga et établie à Paris en 1937, elle vit une véritable renaissance à la fin des années 1990 en renouant avec l'univers de la mode et du prêt-à-porter, tout en développant des lignes d'accessoires et de chaussures. La nomination, en 2015, de Demna Gvasalia en tant que Directeur artistique ouvre un nouveau chapitre de l'histoire de la Maison. Sa vision créative, sa maîtrise des techniques et des volumes, et sa façon de faire rimer héritage et innovation sont unanimement reconnues dans le monde de la mode, avec un immense succès critique et commercial.

En 2019, Balenciaga a poursuivi l'expansion de son réseau de distribution avec l'ouverture de boutiques en Asie et aux États-Unis, dont

un flagship sur Madison Avenue, à New York. Plusieurs boutiques ont également été rénovées selon le concept développé par Demna Gvasalia, qui mêle modernité, héritage couture et design industriel. Balenciaga a aussi renforcé sa présence dans les grands magasins les plus prestigieux en Europe, au Canada, au Japon et en Asie. Autre succès de l'année : la forte hausse de la fréquentation du site Balenciaga.com, disponible dans une centaine de pays et qui enregistre un nombre de visiteurs en constante augmentation. La dynamique exceptionnelle de la Maison lui a permis de franchir une étape importante en termes de chiffre d'affaires. En 2020, Balenciaga prévoit de conquérir des emplacements de premier plan sur les marchés matures et en Asie, et de développer la ligne de maroquinerie *Hourglass*, qui rencontre un grand succès depuis 2019.



L'année 2019 a été marquée par une exposition organisée en novembre dans la boutique Alexander McQueen de Old Bond Street. Intitulée « Roses », elle réunissait des créations inspirées par l'iconique fleur et signées du fondateur de la Maison, Lee Alexander McQueen, et de Sarah Burton, sa Directrice artistique actuelle. De somptueuses robes, dont des créations emblématiques de la marque, occupaient la place d'honneur. Vidéos, textes, planches d'inspiration et photographies venaient compléter l'exposition, détailler la réalisation des différentes pièces et souligner l'expertise technique de la Maison.

ALEXANDER McQUEEN

Actrice incontournable de la Couture britannique contemporaine, la Maison Alexander McQueen tire sa singularité du travail de Sarah Burton, Directrice artistique depuis 2010. Ses collections ont été largement saluées par la critique pour leur profondeur narrative, leur aspect expérimental et les techniques artisanales traditionnelles mises à l'honneur. La force de la Maison, créée en 1992, réside dans la proposition d'une silhouette distinctive qui, comme un fil rouge, se décline sur l'ensemble des catégories et des collections.

En 2019, la marque était présente dans plus de 50 pays, portée par un nouveau concept de boutique imaginé par Sarah Burton, dont l'approche narrative s'incarne désormais dans un parcours client unique. Inauguré dans la boutique londonienne de Old Bond Street (*lire ci-dessus*), ce concept a depuis été décliné dans les adresses stratégiques qui ont récemment vu le jour à Dubai, Shanghai et Hong Kong. De nouvelles ouvertures sont prévues en 2020. La vision de Sarah Burton – accès libre, éducation et collaboration – se traduit par un calendrier d'événements au sein

du flagship mettant l'accent sur l'histoire et les métiers qui définissent la Maison. Alexander McQueen a également déroulé avec succès sa stratégie digitale sur ses propres plateformes ainsi que sur les réseaux sociaux, y compris sur des applications chinoises telles que Weibo et WeChat. Depuis 2018, son site d'e-commerce est devenu la boutique la plus dynamique de la Maison en termes de ventes. En 2020, Alexander McQueen renouvellera la ligne MCQ sous la forme d'un collectif créatif international à travers une approche inédite et innovante.

Sous l'impulsion artistique de Sarah Burton, Alexander McQueen a réussi à préserver son style original sans compromis. En parallèle, les codes de la Maison ont été retravaillés avec une légèreté et une authenticité singulières qui ont permis d'introduire une nouvelle esthétique. Deux prix sont venus récompenser le talent et la vision créative de Sarah Burton en 2019 : le *CFDA International Designer Award* et le *Trailblazer Award* décerné lors des *British Fashion Awards*.



Entre élégance de l'architecture géorgienne et raffinement de la décoration et du mobilier romains du milieu du XX^e siècle, la boutique Brioni de Londres a pour cadre un hôtel particulier du XVIII^e siècle situé sur Bruton Street, dans le quartier de Mayfair. Son rez-de-chaussée accueillant dévoile la collection tandis que des salons d'essayage dédiés au prêt-à-porter et au service *Bespoke* (sur mesure) occupent les étages supérieurs. Le bâtiment, qui tient davantage de la résidence de gentleman que de l'espace commercial, est l'expression parfaite de l'élégance intemporelle de Brioni.

BRIONI

En 1945, le tailleur italien Nazareno Fonticoli et l'entrepreneur Gaetano Savini fondent Brioni à Rome avec le souhait de révolutionner la mode masculine. En 1952, la Maison devient la première marque de luxe pour homme à organiser un défilé. Elle repousse les frontières du prêt-à-porter masculin en faisant la part belle aux couleurs vives et aux matériaux innovants. Aujourd'hui, Brioni conçoit du prêt-à-porter, de la maroquinerie et des chaussures pour homme. La Maison propose également son service *Bespoke*, une offre de costumes entièrement sur mesure. Toutes ces créations sont soigneusement façonnées à la main par des artisans experts, principalement dans les ateliers Brioni de Penne, un petit village des Abruzzes en Italie.

Sous l'impulsion du Directeur du design Norbert Stumpfl, les collections Automne - Hiver 2019 et Printemps - Été 2020 ont insufflé une vision artistique inédite aux signatures traditionnelles de Brioni : savoir-faire artisanal inégalé, sobriété et nonchalance typiquement romaine. Leur succès critique s'explique par une mise à jour des codes de la Maison et par une touche

de décontraction apportée aux costumes, au prêt-à-porter et aux tenues de soirée. Un nouvel esprit et un nouveau ton incarnés par l'acteur hollywoodien Matt Dillon, star de la campagne *Tailoring Legends* pour la collection Automne - Hiver 2019.

Le renouvellement de la Maison se traduit également par la rénovation de son flagship londonien (*lire ci-dessus*) réalisée en un an. Une vitrine qui compte au sein d'un réseau de points de vente couvrant l'Europe de l'Ouest, l'Amérique du Nord, l'Asie et le Moyen-Orient.

En 2020, pour son 75^e anniversaire, Brioni s'ouvrira à de nouveaux horizons artistiques et commerciaux. L'année a commencé en beauté avec un retour au salon *Pitti Uomo*, événement incontournable du prêt-à-porter masculin. Ce fut l'occasion de dévoiler la collection Automne - Hiver 2020. En janvier toujours, la nouvelle campagne publicitaire de Brioni a mis à l'honneur son nouvel ambassadeur, Brad Pitt, attirant l'attention de tous les médias sur la Maison. Une ligne de parfums verra également le jour, fruit d'un accord de licence avec Lalique, permettant à la Maison d'étendre son univers créatif.



Le lancement de la collection *Jack de Boucheron* en avril 2019 ouvre un nouveau chapitre pour la Maison. Nouvelle icône du « bijou porté libre », son fil d'or scellé par un fermoir joaillier emprunte sa souplesse aux câbles audio. Tantôt bracelet, tantôt collier, tantôt bijou de tête, au gré des humeurs ou du vestiaire, *Jack de Boucheron* offre à chaque femme la liberté de s'amuser et d'assumer sa singularité en définissant ses propres codes joailliers.

BOUCHERON

Experte en pierres précieuses et virtuose de la création joaillière, la Maison Boucheron est le premier des grands joailliers contemporains à s'installer, en 1893, sur la prestigieuse place Vendôme à Paris. Depuis 1858, date de sa fondation par Frédéric Boucheron, la liberté est au cœur de la vision créative de la Maison : liberté esthétique, liberté technique, mais aussi liberté de s'affranchir des codes de la joaillerie traditionnelle.

2019 a été une année riche en événements avec le lancement de l'audacieuse collection *Jack de Boucheron* et de la collection de Haute Joaillerie *Paris vu du 26*, dévoilée lors de la semaine de la Haute Couture en juillet, à Paris, par Claire Choisne, Directrice des créations.

Quatre boutiques ont par ailleurs été rénovées selon le nouveau concept « maison de famille » qui a présidé, l'an dernier, à la rénovation du flagship historique, place Vendôme. La Maison Boucheron a également fait son retour aux États-Unis via l'ouverture d'un *corner* chez Saks, sur la prestigieuse Cinquième Avenue de New York, et poursuit son ambition de croissance sur le marché asiatique.

Une campagne publicitaire internationale, lancée en février, a accompagné les nouveautés de l'année 2019 tout en incarnant l'esprit de liberté soufflant sur les créations de la Maison. Devant l'objectif d'Oliver Hadlee Pearch, Andreea Diaconu incarne une femme à la fois élégante et pleine d'esprit.



Lancée en 1994, la marque DoDo est spécialisée dans les bijoux délicats de petite taille qui peuvent être combinés et portés en accumulation. En 2019, elle innove en proposant un nouveau *charm* en forme d'arbre lancé dans le cadre de la campagne *A Tree for a Tree*, en partenariat avec la plateforme de végétalisation mondiale Treedom. Pour chaque pendentif acheté, un arbre est planté, une mesure concrète pour protéger l'environnement tout en soulignant l'engagement écologique de la marque. Le *charm*, façonné en or responsable et serti de 12 saphirs issus de sources responsables, et sa campagne permettent d'enrichir la forêt DoDo. Chaque personne qui acquiert le bijou peut suivre en ligne la croissance de l'arbre qu'elle a contribué à planter.

POMELLATO

Reconnue dans le monde entier pour sa créativité et ses associations de pierres de couleur si caractéristiques, Pomellato a été la première Maison à insuffler le concept du prêt-à-porter à la joaillerie. Avec son approche révolutionnaire du design et sa prédilection pour les pierres de grosse taille – deux signatures de la marque depuis sa création en 1967 –, Pomellato imagine des créations immédiatement identifiables. Leur beauté à la fois moderne et singulière est le fruit du savoir-faire et de l'expertise des orfèvres de la Casa Pomellato, le siège de la Maison situé à Milan. Pour perpétuer cette tradition, Pomellato a signé un partenariat avec la *Galdus Goldsmith Academy* afin de proposer des programmes, des séminaires et des formations en apprentissage à de jeunes artisans milanais prometteurs.

L'offre de la Maison se distingue par quatre collections phares : *Iconica*, *Nudo*, *Tango* et *Sabbia*. S'y ajoute une proposition complémentaire avec la marque DoDo et ses créations délicates, conçues pour être multipliées, associées et assorties entre elles

de façon ludique (*lire ci-dessus*). Récemment, les collections principales ont élargi leurs gammes pour mettre l'accent sur les bijoux en or. Fidèle à ses valeurs fondamentales, le développement durable et la responsabilité sociale, Pomellato s'approvisionne en or 100 % responsable depuis 2018.

La stratégie digitale de la marque a fait l'objet d'une attention particulière en 2019, s'affirmant comme un moyen efficace pour créer et entretenir un lien avec son cœur de cible féru de mode ainsi qu'avec les millennials en général. Lancée en 2017 pour le 50^e anniversaire de la Maison, la plateforme de communication #PomellatoForWomen a constitué le principal moteur de cette stratégie. Célébrant une beauté authentique et une vision différente de la féminité, elle a mis à l'honneur des femmes de tous âges, déterminées et indépendantes. Cette année, la Maison lancera également sa première collection de Haute Joaillerie, se positionnant ainsi comme un acteur atypique de l'univers de la joaillerie haute couture. Enfin, en 2020, Pomellato renforcera sa présence sur les marchés asiatiques.



En ouvrant une boutique place Vendôme à Paris, haut lieu de la joaillerie, Qeelin a imaginé un espace où l'Occident rencontre l'Orient. Si elle respecte l'architecture originelle des hôtels particuliers du quartier, la boutique se pare également d'éléments, de couleurs et de mobilier qui soulignent l'héritage chinois de la Maison. Des références aux ruelles historiques de Pékin se mêlent au style Art déco des années 1920, tandis que les principales collections de la Maison prennent vie au cœur de décors variés, évocation ludique d'une chasse au trésor.

QEELIN

Fondée en 2014, la Maison Qeelin imagine des créations joaillères à porter au quotidien. Elle réinterprète des symboles issus de la tradition chinoise dans un style moderne et élégant, relevé d'une pointe ludique. Son nom fait référence au *qilin*, un animal de la mythologie chinoise, emblème ancestral de l'harmonie. Les créations qui composent les trois collections emblématiques de la marque soulignent chacune l'héritage culturel de Qeelin. La collection *Wulu* revisite la forme de la calebasse chinoise, heureux présage et catalyseur d'énergie positive. Ses courbes redessinées pour être plus contemporaines font écho à celles du 8, un chiffre porte-bonheur incontournable pour les Chinois. La ligne *Yu Yi* s'inspire du motif du cadenas, gage de chance dans l'iconographie traditionnelle chinoise. Enfin, le thème central de la collection *Bo Bo* est l'icône du pays : le célèbre panda. Avec son nom dérivé du mot chinois *bao*, qui signifie « précieux », elle souligne la beauté de l'innocence et de la curiosité enfantines. Ensemble, ces collections expriment un même désir : explorer les tendances et offrir à la culture chinoise un espace d'expression dans le monde du luxe.

En 2019, la Maison s'est développée avec l'ouverture de nouvelles boutiques.

Pour son 15^e anniversaire, elle est devenue le premier joaillier chinois à s'installer à Paris, place Vendôme, l'écrin de la Haute Joaillerie internationale (*lire ci-dessus*). À la fin de l'année, Qeelin possédait plus de 40 boutiques et points de vente dans le monde, dont 34 en Chine. 2019 a été marquée par l'apparition du fondateur et Directeur artistique de la Maison, Dennis Chan, dans l'émission *Fashion Master* de la chaîne CCTV-2. Sa participation a généré plus de 17 millions de vues sur les plateformes vidéo et plus de 220 millions de mentions sur les réseaux sociaux.

Côté créations, la marque a enrichi la collection *Wulu*, avec notamment le collier en jade *Place Vendôme* en édition limitée, le pendentif *Bamboo Lace* et plusieurs lignes de bijoux colorés en agate rouge et en jade. Le bracelet unisexe *Wulu* a également permis à la Maison de diversifier son offre en s'ouvrant à la clientèle masculine. Le panda *Hip Bo Bo* est, quant à lui, venu compléter le « *Bo Bo gang* ».

En 2020, Qeelin projette de s'étendre en Chine et de renforcer ses activités d'e-commerce. Des nouveautés stratégiques viendront enrichir son catalogue : la ligne de bagues *Wulu*, la gamme *Double Wulu*, une nouvelle collection *Cannes Couture*, ainsi qu'une série de collaborations à venir.



Janvier 2019, au Salon international de la Haute Horlogerie, à Genève: Ulysse Nardin bouscule les codes de l'industrie horlogère avec le lancement de *Freak X* et *Skeleton X*. Symboles de l'esprit de rupture, les montres *X* s'adressent à ceux qui osent la différence. Un positionnement conçu pour séduire une clientèle jeune, en attente de nouveautés. De nouveaux modèles *X* de la collection *Diver* seront lancés début 2020 afin de poursuivre la saga *X*.

ULYSSE NARDIN

Depuis sa fondation en 1846, Ulysse Nardin doit sa notoriété à ses liens étroits avec le monde marin et à un niveau d'excellence horlogère exceptionnel. Pionnière dans l'utilisation de technologies de pointe et de matériaux innovants comme le silicium, la Manufacture crée des chronomètres de marine très prisés des collectionneurs et réputés parmi les plus fiables jamais produits. Membre de la Fondation de la haute horlogerie, doté de l'expertise interne indispensable à la production de ses propres composants et de mouvements haute précision, Ulysse Nardin poursuit sa quête de perfection autour de cinq collections: *Marine*, *Diver*, *Classic*, *Executive* et *Freak*.

L'ouverture en 2019 de cinq flagships – quatre en propre en Chine et à Genève, et une franchise à Dubaï – est l'occasion d'inaugurer un concept architectural lumineux et aérien, offrant

une représentation allégorique de la mer. La Maison poursuit également la transformation de son réseau en renovant 50 corners et points de vente supplémentaires. À la fin de l'année, une centaine d'espaces magnifiaient l'image de la marque partout dans le monde. Autre temps fort de 2019: la refonte du site Internet, qui propose désormais une expérience ultrarapide axée sur le mobile. Quant au site d'e-commerce, dernière étape de la mise en place d'une stratégie marketing centrée sur le digital, il sera déployé en 2020.

En décembre 2019, lors d'un dîner de gala organisé à Paris, Ulysse Nardin a annoncé son rôle de chronométrier officiel du prochain Vendée Globe, course de voile mythique en solitaire et sans escale, tout en présentant ses nouveaux modèles pour 2020 aux grands acteurs des médias et de la distribution.



Racée, contemporaine et sportive, la *Laureato Absolute* est un concentré d'expertise horlogère. En 2019, Girard-Perregaux a dévoilé quatre déclinaisons de ce modèle emblématique : *Laureato Absolute*, *Laureato Absolute Chronograph*, *Laureato Absolute Rock* et *Laureato Absolute WWTC*, un quatuor de garde-temps affirmés et singuliers. Par son jeu de teintes, noires comme l'univers, bleues comme le ciel, *Laureato Absolute* s'intègre naturellement dans la thématique *Earth to Sky*.

GIRARD-PERREGAUX

Manufacture de Haute Horlogerie comptant parmi les plus anciennes de Suisse, Girard-Perregaux affiche une histoire de deux cent trente ans. Celle-ci est jalonnée de créations exceptionnelles, où la perfection technique n'a d'égal que l'élégance du design, à l'image de la célèbre *Tourbillon sous Trois Ponts d'Or*, complication qui avait valu à la marque une médaille d'or lors de l'Exposition universelle de Paris en 1889.

Fidèle à ses racines, Girard-Perregaux est établie à La Chaux-de-Fonds, métropole de l'horlogerie helvétique inscrite au patrimoine mondial de l'Unesco. La Maison a su préserver son statut de Manufacture en conservant la maîtrise de l'ensemble des compétences horlogères requises. Depuis la conception et le développement jusqu'à la finition, l'assemblage et la production, elle dispose d'un savoir-faire technique et artistique

pointu, indispensable à la création de pièces iconiques qu'elle ne cesse de réinventer.

Ainsi, en 2019, Girard-Perregaux a présenté une nouvelle collection de montres d'exception sur le thème *Earth to Sky*, avec des modèles tels que *Laureato Absolute*, *Laureato Absolute Rock*, *Cosmos*, *Quasar* et *NeoBridges Earth to Sky Edition* (lire ci-dessus). La marque a également fait évoluer son identité visuelle pour mieux mettre en valeur sa singularité. En Chine, elle a dévoilé son nouvel ambassadeur, l'acteur Chen Xiao, à travers une campagne illustrant leurs valeurs partagées : l'engagement, la précision, l'innovation, mais aussi la volonté d'insuffler de l'émotion et de l'élégance au quotidien. Enfin, après d'importants travaux de rénovation, la Manufacture a rouvert ses portes aux visiteurs, qui peuvent découvrir ou redécouvrir son histoire et ses ateliers d'horlogerie.



En 2019, Kering Eyewear a inauguré un tout nouveau centre logistique automatisé à Vescovana, à quelques kilomètres du siège de l'entreprise, situé à Padoue. Le bâtiment de 15 000 mètres carrés a permis de distribuer plus de 7 millions d'unités en 2019, soit une moyenne de 28 000 montures expédiées chaque jour. Le centre garantit un contrôle de bout en bout des processus logistiques, une plus grande efficacité par rapport à un modèle externalisé, des délais plus courts et une meilleure qualité due à la réduction des interventions manuelles. Outre son impressionnante architecture avant-gardiste, la plateforme de Vescovana a reçu la certification LEED Silver pour sa construction durable et écologique.

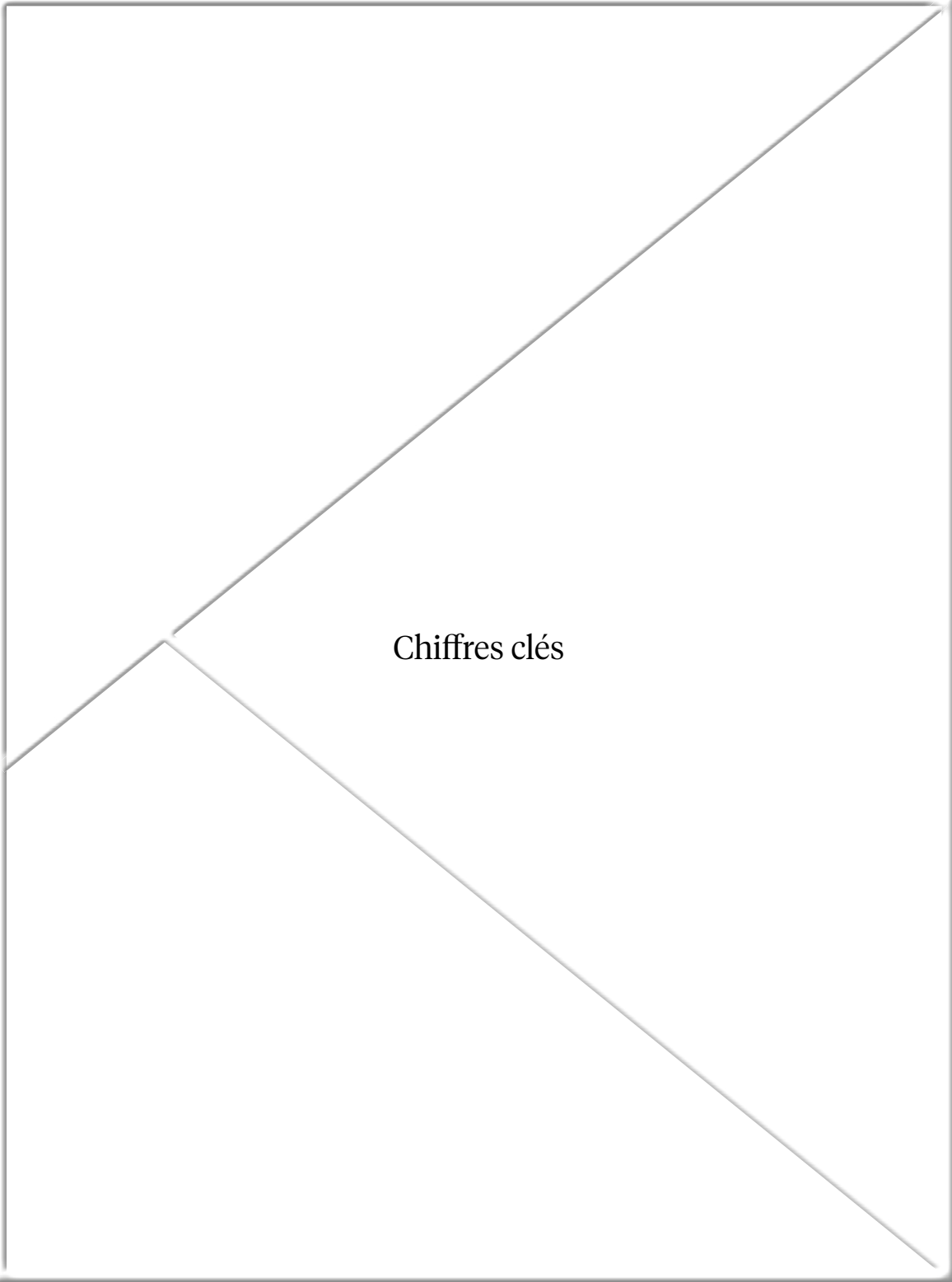
KERING EYEWEAR

En 2014, Kering et Roberto Vedovotto lançaient Kering Eyewear sur un modèle de startup, afin de développer une expertise interne en lunetterie pour les marques du Groupe. L'initiative, fondée sur le contrôle de l'ensemble de la chaîne de valeur, représentait alors une révolution majeure pour le secteur. L'entreprise gère directement le développement des produits, la chaîne d'approvisionnement, les ventes, le marketing et la stratégie de distribution. En travaillant avec les Directeurs artistiques des marques, Kering Eyewear s'assure parallèlement que l'ADN et les codes esthétiques propres à chaque Maison sont totalement intégrés lors du développement des collections.

L'agilité est en effet essentielle pour offrir une réponse rapide aux opportunités et aux défis qui caractérisent ce secteur en pleine expansion. La collaboration étroite avec les Maisons est tout aussi importante pour créer synergies et croissance, au sein des boutiques gérées en propre comme du *travel retail*, des grands magasins, des enseignes de mode multimarques ou des ventes en ligne. Aujourd'hui, le réseau de distribution de Kering Eyewear touche environ 20 000 clients à travers 30 000 points

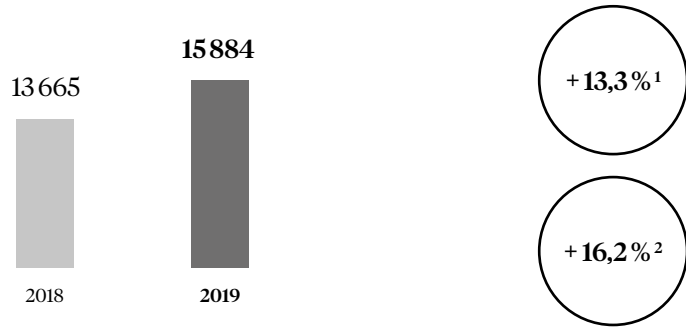
de vente répartis dans 110 pays. L'année 2019 a notamment été marquée par l'ajout de Balenciaga, de Montblanc et de Courrèges à un portefeuille prestigieux de 12 marques : Gucci, Cartier, Saint Laurent, Bottega Veneta, Alexander McQueen, Stella McCartney, Alaïa, Brioni, Boucheron, Pomellato, MCQ et Puma. Au cours de l'année, Kering Eyewear a également ouvert un nouveau centre logistique de pointe (*lire ci-dessus*). L'entreprise a, de plus, acquis une participation minoritaire dans l'un de ses partenaires de production, Trenti S.p.A., dans le cadre d'une stratégie d'investissement axée sur l'innovation et l'excellence *Made in Italy*. Kering Eyewear a par ailleurs renouvelé son accord de production avec Safilo pour la fourniture de montures et de lunettes de soleil Gucci jusqu'en 2023.

Pour 2020 et au-delà, l'ambition de Kering Eyewear est d'exploiter pleinement le potentiel de ses marques, dans l'optique comme dans le solaire. L'entreprise entend aussi renforcer sa présence sur de nouveaux canaux de distribution en tirant parti de son expertise et de son positionnement unique dans le secteur du Luxe.



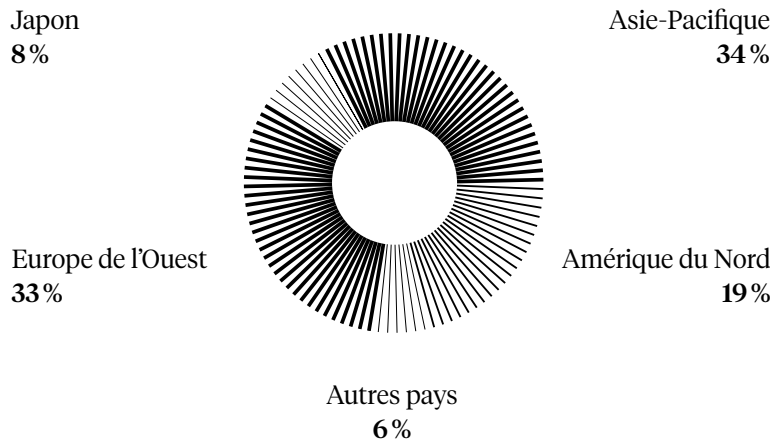
p.78 — Chiffres clés Groupe
p.80 — Chiffres clés Maisons
p.82 — Chiffres clés extra-financiers

Chiffre d'affaires
en millions d'euros

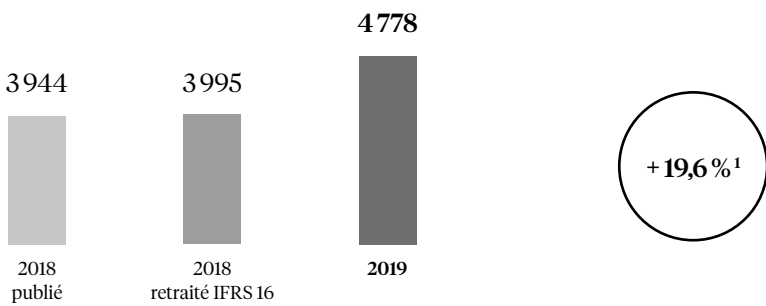


1 – Croissance à périmètre et taux de change comparables
2 – Croissance en données publiées

Répartition du chiffre d'affaires
par zone géographique

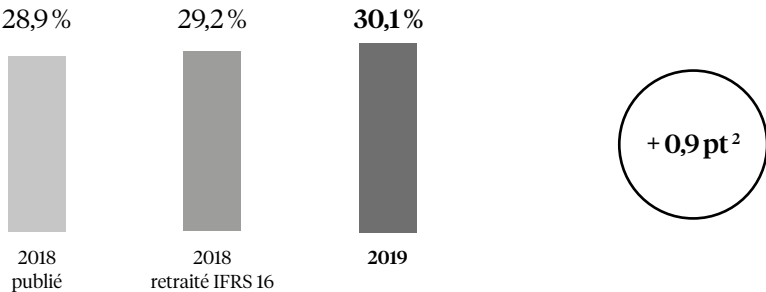


Résultat
opérationnel
courant
en millions d'euros



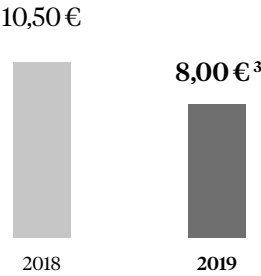
1 – Variation par rapport à 2018 retraité IFRS 16

Taux de marge
opérationnelle
courante
en % du chiffre d'affaires



2 – Variation par rapport à 2018 retraité IFRS 16

Dividende
par action
en euros



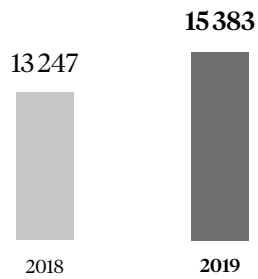
3 – Le dividende 2019, soumis à l'approbation de l'Assemblée générale du 16 juin 2020, est en baisse de 30 % par rapport au montant initialement proposé, suite à la décision du Conseil d'administration du 21 avril 2020 (dans le contexte de la pandémie de Covid-19 et de son impact sur l'activité économique).

CHIFFRES CLÉS 2019

MAISONS

Chiffre d'affaires
en millions d'euros

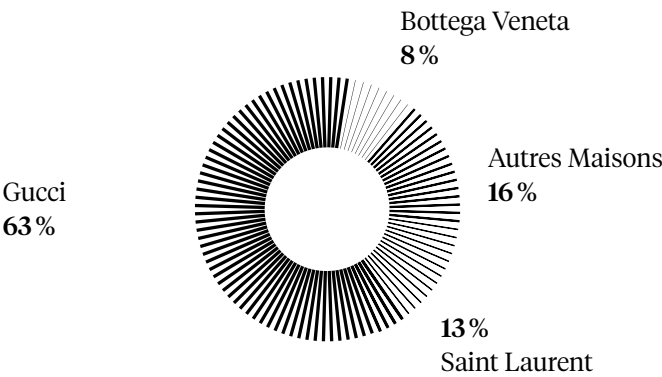
1 – Croissance à périmètre
et taux de change comparables
2 – Croissance en données publiées



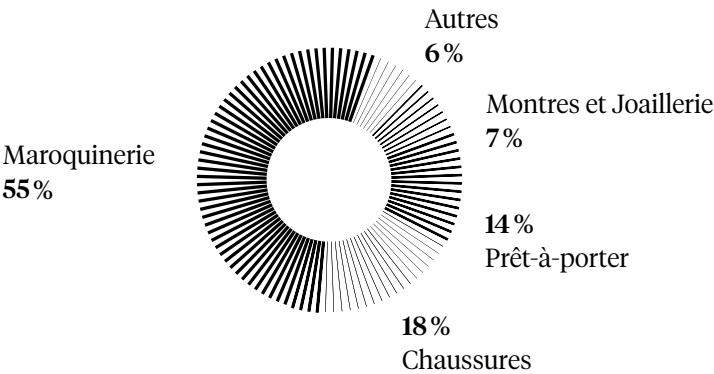
+ 13,2 %¹

+ 16,1 %²

Répartition
du chiffre d'affaires
par Maison



Répartition
du chiffre d'affaires
par catégorie
de produits



Résultat
opérationnel
courant
en millions d'euros

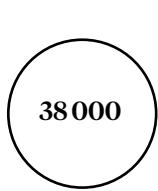


3 – Variation par rapport à 2018
retraité IFRS 16

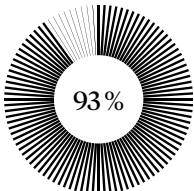
+ 19,0 %³

Évolution du cours de l'action Kering
par rapport à l'indice CAC 40 (rebasé)
du 1^{er} janvier 2019 au 28 février 2020



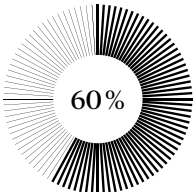


Nombre de collaborateurs total du Groupe et de ses Maisons

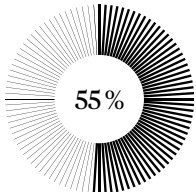


Part des CDI dans les effectifs du Groupe

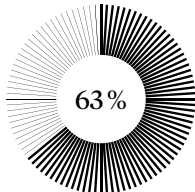
Proportion de femmes au sein du Conseil d'administration



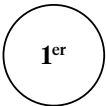
Proportion de femmes parmi les managers



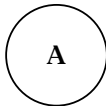
Proportion de femmes au sein de l'effectif total



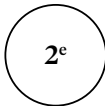
Kering est le seul groupe de Luxe à figurer dans le classement *Bloomberg Gender-Equality Index* pour la troisième année consécutive.



Le *Global 100 2019* de *Corporate Knights* classe Kering première entreprise du secteur textile, habillement et luxe.



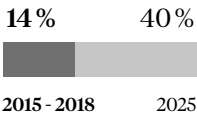
Kering est le seul représentant du secteur du luxe à figurer dans la « *A-List* » du *Carbon Disclosure Project*, pour la troisième année consécutive.



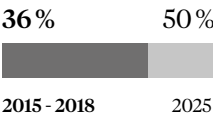
Kering figure à la deuxième place sur 255 dans le classement 2020 d'Equileap, qui distingue les entreprises européennes exemplaires en matière d'égalité professionnelle.

Rapport d'étape 2020

Présentation des premières avancées et des progrès réalisés dans le cadre de la stratégie développement durable à horizon 2025 de Kering



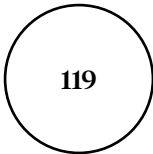
Entre 2015 et 2018, le Groupe a réduit son compte de résultat environnemental de 14 % en intensité sur un objectif de 40 % d'ici à 2025.



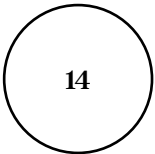
Entre 2015 et 2018, le Groupe a réduit ses émissions de gaz à effet de serre de 36 % sur un objectif de 50 % d'ici à 2025.



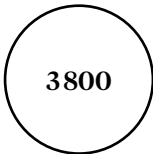
En 2018, 68 % des fournisseurs sont alignés avec les Kering Standards sur un objectif de 100 % d'ici à 2025.



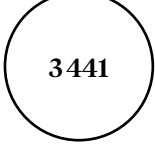
Nombre de startups recrutées par le biais du *Materials Innovation Lab*¹ (MIL) et de l'équipe innovation de Kering, de la plateforme *Fashion for Good*, des contacts investisseurs et des conférences à travers le monde



Nombre de semaines payées à 100 % pour le congé maternité, paternité, adoption ou partenaire prévues par la nouvelle politique Parentalité



Nombre d'échantillons de tissus durables disponibles dans le MIL de Kering



Nombre d'audits réalisés sur l'ensemble de la supply chain en 2019

Accédez à toutes les données et découvrez le rapport complet sur progress-report.kering.com

1 – Créé en 2013 et situé en Italie, le MIL est à la disposition de l'ensemble des marques du Groupe pour identifier des alternatives durables et responsables en matière de tissus et de textiles.



—
Société anonyme
au capital de 505 117 288 €
—

Siège social
40, rue de Sèvres, 75007 Paris
552 075 020 RCS Paris
—

Tél.: +33(0)1 45 64 61 00
—

kering.com

🐦 @KeringGroup
🌐 Kering
📺 @kering_official
👤 Keringgroup

Crédits photos

Pages 3-7

Droits réservés

Page 14

© Carole Bellaïche

Page 18 (gauche)

© Les Gens

Page 20

© Mikael Olsson (gauche)

© Robin Hill (droite)

Pages 21-23

© Nina-Lou Giachetti

© Elephant At Work

Pages 24-25

Droits réservés

Page 27

© François Goizé (janvier, Boucheron)

© Bertrand Rindoff Petroff / Getty Images (janvier, Boucheron)

© Mikael Olsson (janvier, Alexander McQueen)

Page 28

© Ciné Tamaris 2018 (février, Agnès Varda)

© Francesco Brigida (février, kering.com)

© Jacopo Raule / Getty Images (février, Bottega Veneta)

Page 29

© Vittorio Zunino Celotto / Getty Images (mars, Leïla Slimani)

© Cass Bird (mars, Pomellato)

© Federico Covre (avril, Via Mecenate)

Page 30

© Jean-Luc Perréard (avril, Festival d'Hyères)

Page 31

© Yunling Fang

© Vittorio Zunino Celotto / Getty Images

Page 32

© Ole Jensen / Getty Images for Copenhagen Fashion Summit
(mai, Copenhagen Fashion Summit)

© Courtesy of Gucci (mai, Gucci)

Page 33

© Saint Laurent Rive Droite, 213, rue Saint-Honoré, 75001 Paris
(juin, Saint Laurent)

© Éric Sander (juillet, Qeelin)

Page 34

© Anaïs Fournié (juillet, Rencontres d'Arles)

© Courtesy of Gucci (juillet, Gucci)

Page 35

© Jean-François Robert / Modds (août, *Fashion Pact*)

© Éric Sander (septembre, Journées européennes du patrimoine)

Page 36

© Dan Lecca / Courtesy of Gucci (septembre, Gucci)

Page 37

© Peter White / Getty Images (septembre, Alexander McQueen)

© Harry Carr (septembre, Bartolomeo Rongone)

© Jean-Luc Perréard (septembre, Hack to Act)

Page 38

© Stéphane Cardinale - Corbis / Getty Images

Page 40

© Martin Argyroglo (octobre, Festival d'Automne)

Page 42

© Robin Hill

Page 43

© Jean-Luc Perréard (novembre, chaire *Sustainability IFM-Kering*)

© Droits réservés (novembre, China International Import Expo)

Page 44

© Lensational (gauche)

© Sandra Conan (droite)

