

K E R I N G



AVIS DE CONVOCATION
Assemblée Générale Mixte
Jeudi 28 avril 2022 à 16h - Kering, 40 rue de Sèvres, Paris 7^e

K E R I N G



**ASSEMBLÉE GÉNÉRALE MIXTE
JEUDI 28 AVRIL 2022 À 16H**

avec lien de diffusion en direct disponible sur :
<https://www.kering.com/fr/finance/informations-actionnaires/assemblee-generale/>

POUR NOUS CONTACTER

Par téléphone
01 45 64 65 64

Par courriel
actionnaire@kering.com

Pour plus d'information, nous vous donnons rendez-vous sur le site internet de la Société :
www.kering.com
(rubrique Finance > Informations actionnaires
> Assemblée générale)

SOMMAIRE

Message du Président-Directeur général	4
Kering en 2021	5
Présentation du Conseil d'administration au 1^{er} mars 2022	14
Administrateurs proposés au renouvellement et à la nomination	15
Politique de rémunération 2022 des dirigeants mandataires sociaux exécutifs et des Administrateurs	17
Comment participer à l'Assemblée générale du 28 avril 2022 ?	24
Comment remplir le formulaire de vote ?	26
Ordre du jour de l'Assemblée générale mixte	27
Exposé des motifs et projets de résolutions	28
Rapports des Commissaires aux comptes	42
Demande d'envoi de documents et de renseignements	45

MESSAGE DU PRÉSIDENT-DIRECTEUR GÉNÉRAL



François-Henri Pinault
Président-Directeur général

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.

Vous trouverez dans cette brochure de convocation toutes les informations utiles en vue de l'Assemblée générale, et notamment l'ordre du jour et l'ensemble des résolutions soumises à votre vote.

Je vous remercie, chers actionnaires, de votre confiance et de votre fidélité.

KERING EN 2021

Les Maisons du Groupe

GUCCI

SAINT LAURENT

BOTTEGA VENETA

Alexander
McQUEEN

BALENCIAGA

Brioni

BOUCHERON
PARIS

Pomellato
MILANO 1967

DoDo
CHARMANTE JOAILLERIE

qeelin

GIRARD-PERREGAUX


ULYSSE  NARDIN
SINCE 1846 LE LOCLE - SUISSE

KERING
E Y E W E A R


Chiffres clés 2021

Chiffre d'affaires

17 645 M€

+ 34,7 %

en publié par rapport à 2020

+ 35,2 %

en comparable ⁽¹⁾ par rapport à 2020

+ 13,4 %

en comparable ⁽¹⁾ par rapport à 2019

Résultat opérationnel courant

5 017 M€

+ 60,0 %

par rapport à 2020

28,4 %

marge opérationnelle courante

Résultat net part du Groupe

3 176 M€

Dividende par action

12,00 € ⁽²⁾

Cash-flow libre opérationnel

3 948 M€

+ 87,6 %

par rapport à 2020



42 811

collaborateurs
au 31 décembre 2021 ⁽³⁾



- 41 %

d'empreinte environnementale
(intensité EP&L 2015-2021)



56 %

des managers
sont des femmes



« A List »

CDP 2021 sur le climat
et sur l'eau

(1) 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.

(2) Soumis à l'approbation de l'Assemblée générale du 28 avril 2022.

(3) 38 836 ETP moyen en 2021.

Chiffres clés consolidés du Groupe

<i>(en millions d'euros)</i>	2021	2020	Variation publiée	2019
Chiffre d'affaires	17 645,2	13 100,2	+ 34,7 %	15 883,5
EBITDA	6 470,4	4 574,2	+ 41,5 %	6 023,6
<i>Marge d'EBITDA (en % du chiffre d'affaires)</i>	36,7 %	34,9 %	+ 1,8 pt	37,9 %
Résultat opérationnel courant	5 017,2	3 135,2	+ 60,0 %	4 778,3
<i>Taux de marge opérationnelle courante (en % du chiffre d'affaires)</i>	28,4 %	23,9 %	+ 4,5 pts	30,1 %
Résultat net de l'ensemble consolidé, part du Groupe	3 175,7	2 150,4	+ 47,7 %	2 308,6
dont activités poursuivies hors éléments non courants	3 361,3	1 972,2	+ 70,4 %	3 211,5
Investissements opérationnels bruts ⁽¹⁾	934,0	786,9	+ 18,7 %	955,8
Cash-flow libre opérationnel ⁽²⁾	3 947,8	2 104,6	+ 87,6 %	1 520,7
Endettement financier net	168,4	2 148,7	- 92,2 %	2 812,2

(1) Acquisitions d'immobilisations corporelles et incorporelles.

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

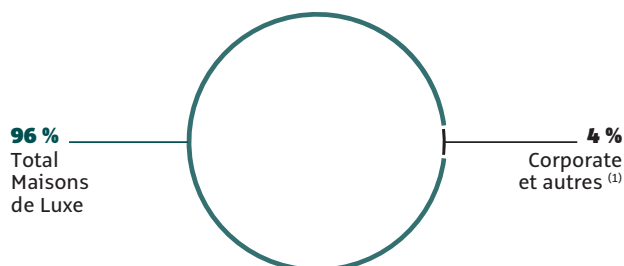
Données par action

<i>(en euros)</i>	2021	2020	Variation publiée	2019
Résultat net part du Groupe	25,49 €	17,20 €	+ 48,2 %	18,40 €
dont activités poursuivies hors éléments non courants	26,98 €	15,78 €	+ 71,0 %	25,59 €
Dividende par action	12,00 € ⁽¹⁾	8,00 €	+ 50,0 %	8,00 €

(1) Soumis à l'approbation de l'Assemblée générale du 28 avril 2022.

Chiffre d'affaires

Répartition du chiffre d'affaires



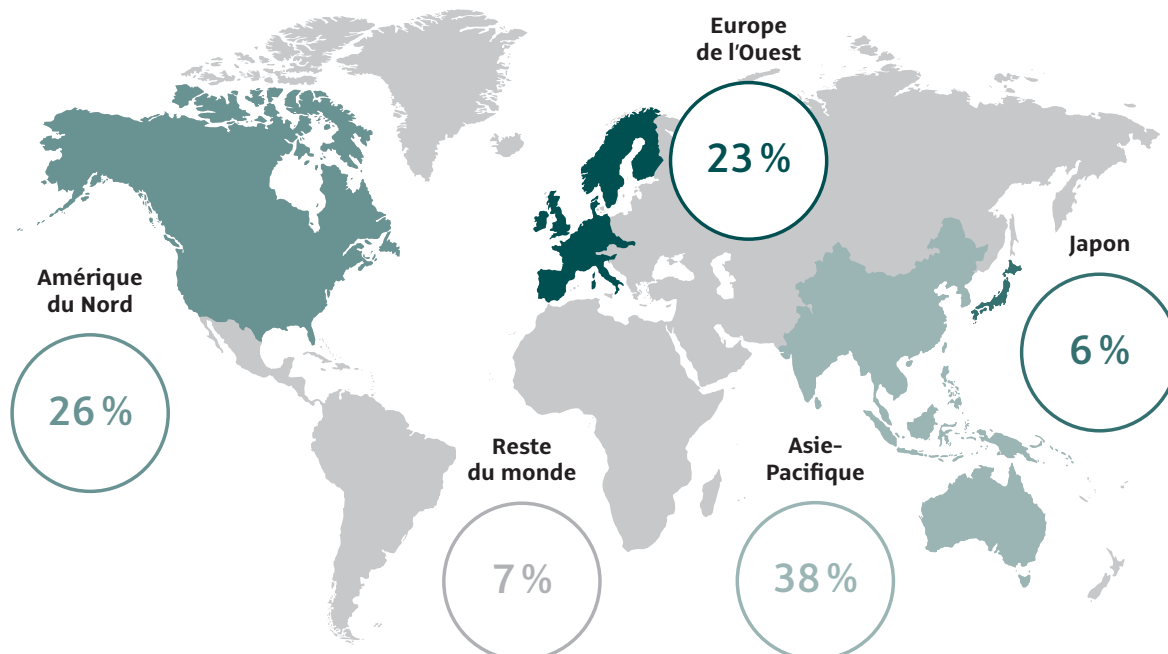
(1) Le segment « Corporate et autres » regroupe les équipes du siège de Kering, les services centraux qui y sont attachés, les Services Partagés qui effectuent des prestations de service de toute nature pour les marques, le département portant les initiatives du Groupe en lien avec le développement durable, la Direction Sourcing de Kering (KGS), ainsi que Kering Eyewear.

(en millions d'euros)	2021	2020	Variation publiée	2019
Maisons de Luxe	17 019,4	12 676,6	+ 34,3 %	15 382,6
Corporate et autres ⁽¹⁾	625,8	423,6	+ 47,7 %	500,9
Groupe	17 645,2	13 100,2	+ 34,7 %	15 883,5

(1) Corporate et autres défini ci-dessus.

Répartition du chiffre d'affaires par zone géographique

(en % du chiffre d'affaires du Groupe)



Résultat opérationnel courant

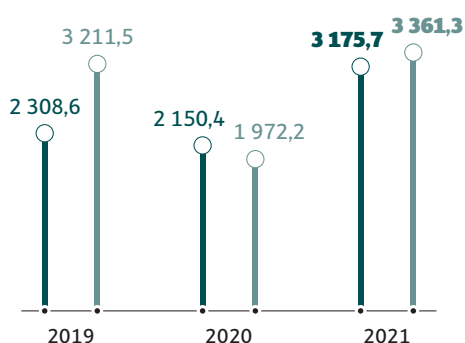
(en millions d'euros)	2021	2020	Variation publiée	2019
Maisons de Luxe	5 175,3	3 367,1	+ 53,7 %	5 042,0
Taux de marge opérationnelle courante	30,4 %	26,6 %	+ 3,8 pts	32,8 %
Corporate et autres ⁽¹⁾	(158,1)	(231,9)	+ 31,8 %	(263,7)
Groupe	5 017,2	3 135,2	+ 60,0 %	4 778,3
Taux de marge opérationnelle courante	28,4 %	23,9 %	+ 4,5 pts	30,1 %

(1) Corporate et autres défini en page 8.

Autres indicateurs financiers

Résultat net part du Groupe

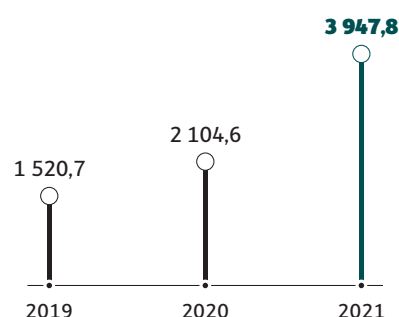
(en millions d'euros)



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

Cash-flow libre opérationnel ⁽¹⁾

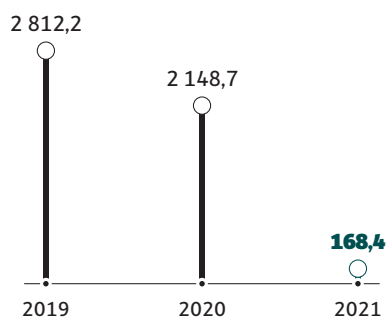
(en millions d'euros)



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

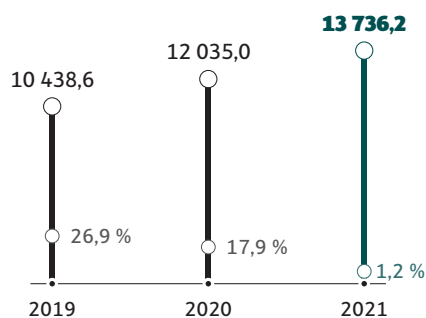
Endettement financier net

(en millions d'euros)



Capitaux propres et ratio d'endettement ⁽²⁾

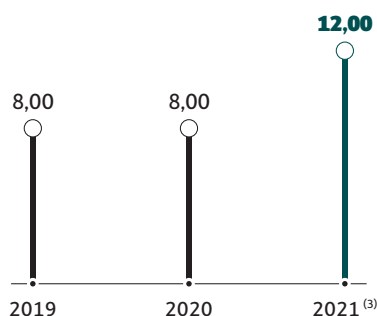
(en millions d'euros et en %)



(2) Endettement financier net / capitaux propres.

Dividende par action

(en euros)



(3) Soumis à l'approbation de l'Assemblée générale du 28 avril 2022.

Notre modèle de création de valeur

Reposant sur des **RESSOURCES** d'une qualité exceptionnelle dont **KERING** tire le meilleur...



CAPITAL HUMAIN

- 42 811 collaborateurs aux savoir-faire et à la créativité uniques
- Un réseau de plusieurs milliers de fournisseurs principalement situés en Europe de l'Ouest (90 %) et notamment en Italie (84 %)



CAPITAL FINANCIER

- 3 948 M€ de *cash-flow* libre opérationnel et 168 M€ d'endettement financier net
- 934 M€ d'investissements opérationnels bruts pour accompagner la croissance des Maisons du groupe, et notamment développer leur réseau de distribution en propre avec 1 565 boutiques et une présence *online* mondiale
- Un actionnariat stable allié à une internationalisation du capital et à une gouvernance engagée pour soutenir le développement du Groupe dans la durée



CAPITAL INDUSTRIEL

- Une internalisation croissante d'ateliers de création et de fabrication
- Des capacités logistiques renforcées avec la construction de nouvelles plateformes et centres logistiques équipés de technologies de pointe et répondant à des critères de performances environnementales élevées, situés aux États-Unis (2019), en Italie (2020-2021) puis en Asie



CAPITAL NATUREL

- Une utilisation raisonnée des ressources naturelles et des matières premières, dont les activités du groupe dépendent, guidées par nos objectifs 2025 en matière de développement durable
- De nombreuses actions en faveur de la préservation et de la protection des écosystèmes, incluant notamment l'arrêt de l'utilisation de la fourrure animale pour toutes les Maisons



CAPITAL INTELLECTUEL

- Des innovations en matière de fabrication (matériaux et process de production), de produits et d'expériences clients, leviers clés de différenciation pour anticiper les nouvelles tendances de consommation



CAPITAL SOCIÉTAL

- Une responsabilité éthique étendue (tant en interne au sein du Groupe et des Maisons qu'avec les fournisseurs et les autres partenaires commerciaux), allié à des valeurs fortes qui irriguent les actions et la conduite des affaires du groupe
- La Fondation Kering dont la mission est de lutter contre les violences faites aux femmes

...le Groupe contribue à FAÇONNER le Luxe de demain...



UNE VISION

La créativité au service d'un Luxe qui allie héritage et audace

UNE STRATÉGIE

visant à capter tout le potentiel du luxe et croître plus vite que nos marchés

- Promouvoir la croissance organique
- Renforcer les synergies et développer des plateformes de croissance

DES PRIORITÉS FINANCIÈRES clairement établies

- Une croissance organique soutenue
- Un solide niveau de profitabilité
- Une génération de trésorerie élevée
- Une allocation équilibrée des capitaux et des ressources

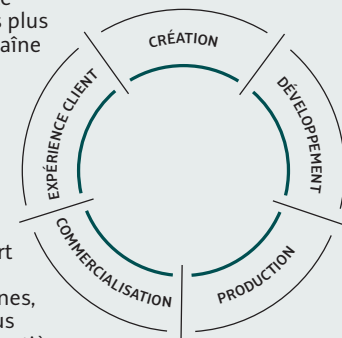
UN MODÈLE MULTIMARQUE

fondé sur une approche de long terme et l'autonomie créative de nos Maisons

- Agilité
- Équilibre
- Responsabilité

UNE CHAÎNE DE VALEUR porteuse d'avantages décisifs

- Intégration croissante des composantes les plus stratégiques de la chaîne de valeur, combinée à la flexibilité des capacités de production
- Des expertises transverses comme Kering Eyewear
- Des fonctions support mutualisées et des plateformes communes, encadrées par les plus hauts standards en matière d'exigences environnementales et sociales



AU SERVICE DE NOTRE AMBITION

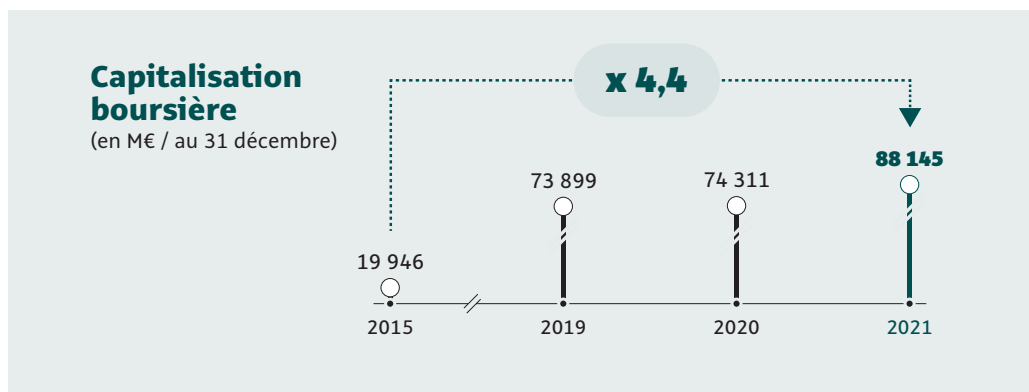
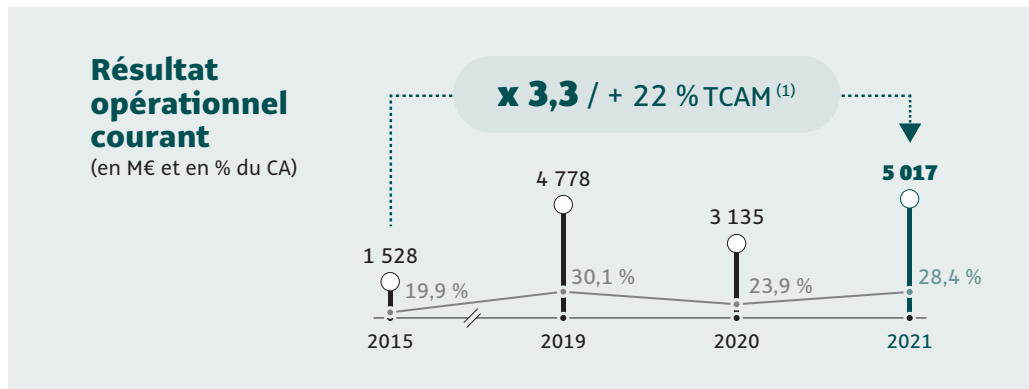
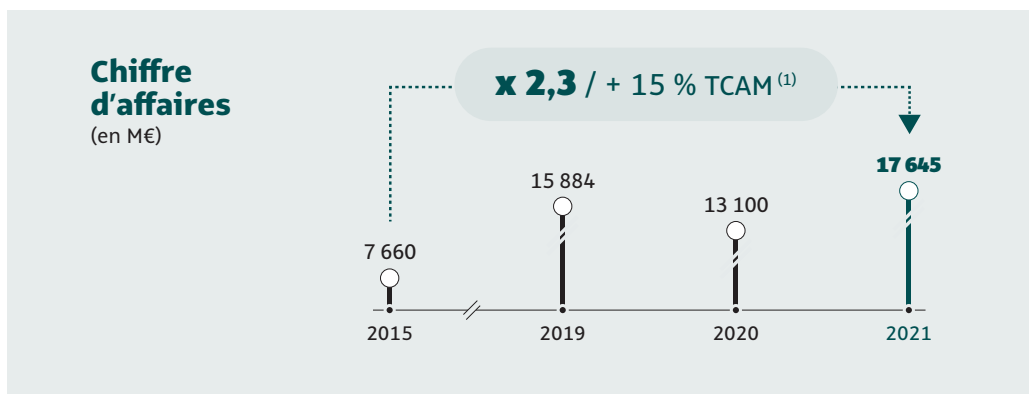
Être le groupe de Luxe le plus influent au monde en matière de créativité, de développement durable et de performance économique de long terme

...et CRÉÉ de la VALEUR...



UNE FORTE CROISSANCE DEPUIS 2015

et une bonne capacité de résilience pendant la crise sanitaire liée à la Covid-19



(1) Données 2015 ajustées au périmètre de 2019 / TCAM : taux de croissance annuel moyen.

...qu'il PARTAGE avec ses PARTIES PRENANTES

COLLABORATEURS

- Environ 2,4 milliards d'euros de charges de personnel
- 82 % de taux d'engagement des collaborateurs du Groupe en 2021 dans le cadre de l'enquête d'opinion *Kering People Survey*
- 577 504 heures de formation
- 100 % des collaborateurs couverts par des politiques progressistes, dont le congé parentalité de 14 semaines



FOURNISSEURS ET PARTENAIRES COMMERCIAUX

- 3 420 audits conduits en 2021 chez les fournisseurs sur les aspects sociaux, environnementaux et d'approvisionnement. Sur la période 2015-2021, 90 % des fournisseurs ont ainsi été audités
- Lancement en 2020 d'un portail en ligne de partage d'informations et de meilleures pratiques en matière de développement durable à destination des fournisseurs
- Mesures de soutien aux fournisseurs dans le cadre de la crise liée à la Covid-19 et de la transition écologique



TALENTS CRÉATIFS ET ARTISANAT D'EXCELLENCE

- Plus de 1 500 experts formés depuis 2015 dans les Maisons à travers une quinzaine de programmes pour soutenir l'artisanat d'excellence et préserver les savoir-faire
- Création d'écoles de formation internes : École de l'Amour de Gucci, Institut Saint Laurent Couture, Centre de formation de Brioni Scuola di Alta Sartoria, École Scuola dei Maestri Pellettieri de Bottega Veneta, etc.
- Lancement en 2020 d'une formation diplômante dans le cadre de la Chaire *Sustainability* Institut Français de la Mode



CLIENTS

- Une offre de produits hautement désirable
- Une distribution en propre qui garantit la qualité des services et le respect de l'image des Maisons. Elle représente 81 % du chiffre d'affaires et reflète une stratégie de distribution de plus en plus exclusive
- Une expérience omnicanale et digitale. Les ventes en ligne représentent 15 % du chiffre d'affaires *retail* des Maisons de Luxe



ACTEURS DE L'INNOVATION

- Plus de 4 000 matériaux durables dans le *Materials Innovation Lab* (MIL) et lancement du nouveau matériau Demetra par Gucci
- Kering partenaire de l'accélérateur *Fashion for Good* intégrant 115 *start-ups* à haut potentiel depuis 2017
- Création de Kering Ventures dont l'objectif est d'investir dans des nouvelles technologies, marques, *business models* innovants pour le futur du Luxe : investissements financiers en 2021 dans Vestiaire Collective (plateforme mondiale de mode de seconde main), Cocoon (service de location de sacs de luxe), NTRWK (*livestream shopping*), etc.



PLANÈTE

- 41 % de baisse de l'intensité EP&L entre 2015 et 2021
- Lancement du Fonds régénératif pour la Nature dans le cadre de notre stratégie de protection de la biodiversité
- Publication des Ambitions du Groupe en faveur d'une approche globale de l'économie circulaire
- 90 % des matières clés tracées jusqu'au pays d'origine
- Lancement de coalitions internationales pour fédérer les acteurs de l'industrie : *Fashion Pact* et *Watch & Jewellery Initiative 2030*



SOCIÉTÉ CIVILE, COMMUNAUTÉS LOCALES ET ONG

- Sélection en 2021 des 7 premiers projets dans le cadre du Fonds régénératif pour la Nature qui représentent 840 000 hectares qui seront à terme convertis en espaces d'agriculture régénératrice et impliqueront 60 000 personnes à travers le globe
- 1 685 collaborateurs, y compris le Comité exécutif, formés par des associations spécialisées depuis 2011 pour comprendre, écouter et orienter des femmes victimes de violences conjugales
- Lancement du programme *Giving Back* : les collaborateurs du Groupe (situés en France, en Italie et au Royaume-Uni dans un premier du temps) disposent de 21 heures par an sur leur temps de travail pour faire du bénévolat et soutenir les communautés locales

















ACTIONNAIRES ET COMMUNAUTÉ FINANCIÈRE

- Une politique de distribution équilibrée et attractive avec un dividende par action en croissance moyenne de 20 % (2015-2021)



PRÉSENTATION DU CONSEIL D'ADMINISTRATION AU 1^{ER} MARS 2022

			Âge	Femme / Homme	Nationalité	Début 1 ^{er} mandat	Fin du mandat en cours (AG)	Ancienneté au Conseil	Participation à un Comité				
									Audit	Rémunérations	Nominations et gouvernance	Développement durable	
PDG	François-Henri Pinault		59	H	Française	1993 ⁽²⁾	2025	28					●
Administrateurs indépendants ⁽¹⁾	Sophie L'Hélias ⁽³⁾ <i>Administratrice Référente</i>		58	F	Française	2016	2024	5	●	●	●	●	
	Yseulys Costes		49	F	Française	2010	2022	11	●	P	●		
	Jean Liu		43	F	Chinoise	2020	2024	1	●				
	Daniela Riccardi		61	F	Italienne	2014	2022	7					●
	Tidjane Thiam		59	H	Franco-ivoirienne	2020	2024	1	P	●			
	Emma Watson		31	F	Britannique	2020	2024	1					P
	Jean-Pierre Denis ⁽⁴⁾		61	H	Française	2008	2024	13	VP	●			●
Jean-François Palus <i>Directeur général délégué</i>		60	H	Française	2009	2025	12					●	
Financière Pinault représentée par Héroïse Temple-Boyer		43	F	Française	2018	2025	3	●	●	P			
Baudouin Prot		70	H	Française	1998 ⁽⁵⁾	2025	23					●	
Administrateurs représentant les salariés	Concetta Battaglia		53	F	Italienne et britannique	2020	2024	1					●
	Claire Lacaze		50	F	Française	2018	2022	3		●			

54
ans
âge moyen des administrateurs

55%
d'administrateurs indépendants ⁽⁶⁾

8,4
ans
d'ancienneté moyenne

Taux d'indépendance ⁽⁶⁾ 67 % 60 % 50 % 50 %

● Membre du Comité P Président du Comité VP Vice-président du Comité

(1) Au regard des critères du Code AFEP-MEDEF et des critères retenus par le Conseil d'administration.

(2) Membre du Directoire de 1993 à 2001 et du Conseil de surveillance de 2001 à 2005.

(3) Lors de la réunion du Conseil d'administration du 4 mars 2022, Mme Sophie L'Hélias a fait part de sa démission de son mandat d'administratrice au sein du Conseil de Kering, en raison de ses nouvelles fonctions de Présidente de conseil d'administration d'une société extérieure au Groupe.

(4) Jean-Pierre Denis a perdu sa qualité d'indépendant à l'issue de l'Assemblée générale du 16 juin 2020, en raison d'une durée de mandat supérieure à 12 ans.

(5) Membre du Conseil de surveillance jusqu'en 2005.

(6) Pour le calcul du taux d'indépendance, il n'est pas tenu compte des Administrateurs représentant les salariés, conformément aux dispositions du Code AFEP-MEDEF.

ADMINISTRATEURS PROPOSÉS AU RENOUVELLEMENT ET À LA NOMINATION

Il sera proposé à l'Assemblée générale mixte du 28 avril 2022 les changements suivants :

Renouvellement du mandat de Madame Daniela Riccardi, en qualité d'Administratrice indépendante, pour une durée de quatre ans

Daniela Riccardi Administratrice indépendante

Née le 4 avril 1960
(61 ans)
Nationalité italienne



Daniela Riccardi est depuis avril 2020 la Directrice générale de Moleskine, une marque légendaire mettant des objets *design* au service de projets culturels et créatifs. Elle apporte sa longue et solide expérience internationale en matière de développement d'entreprises et de marques dans les secteurs de la grande consommation et de la distribution. Avant de rejoindre Moleskine, Daniela Riccardi a d'abord été Directrice générale de la marque italienne de mode et de « *Lifestyle* » Diesel, puis a occupé pendant sept ans le poste de Directrice générale de Baccarat, une marque française mondialement reconnue pour ses créations en cristal exclusives.

Avant d'intégrer Diesel, Daniela a passé 25 ans chez Procter & Gamble, où elle a occupé différents postes de direction à l'international : après un mandat de dix ans au sein de différents marchés en Amérique latine, elle est devenue Vice-Présidente pour l'Europe de l'Est à Moscou, puis Présidente de Procter & Gamble pour la Grande Chine à Guangzhou.

Daniela Riccardi est membre du Comité de développement durable de Kering et promeut l'adoption d'une stratégie de croissance fondée sur l'inclusion et la diversité depuis le début de sa carrière.

Elle est diplômée en sciences politiques et études internationales de l'Université de Rome – La Sapienza (Italie).

Daniela Riccardi est Administratrice de Kering depuis le 6 mai 2014. Son mandat, qui a été renouvelé par l'Assemblée générale du 26 avril 2018, prendra fin à l'issue de l'Assemblée générale appelée à statuer sur les comptes clos le 31 décembre 2021.

Daniela Riccardi est membre du Comité de développement durable.

Au cours de l'exercice 2021, elle a participé aux dix réunions du Conseil d'administration, ainsi qu'à la réunion du Comité de développement durable (soit un taux d'assiduité de 100 %).

Nombre d'actions détenues : 500

Première nomination en 2014

Dernier renouvellement le 26 avril 2018

Fin du mandat lors de l'Assemblée générale appelée à statuer sur les comptes clos le 31 décembre 2021

Nomination de Madame Véronique Weill, en qualité d'Administratrice indépendante ⁽¹⁾, pour une durée de quatre ans

Véronique Weill

Née le 16 septembre 1959
(62 ans)
Nationalité française



De nationalité française, Véronique Weill a exercé de nombreuses responsabilités dans les secteurs des services financiers avec un parcours de plus de 20 ans en banque d'affaires aux États-Unis, au Royaume-Uni et en France, puis chez AXA pendant 10 ans, ainsi que dans le domaine des nouvelles technologies et du digital.

Diplômée de l'Institut d'Etudes Politiques (IEP) de Paris et titulaire d'une Licence de Lettres de la Sorbonne, Véronique Weill a démarré sa carrière chez Arthur Andersen Audit à Paris.

De 1985 à 2006, elle a occupé différents postes à responsabilités au sein de JP Morgan à Paris, Londres et New York en qualité notamment de Responsable Europe, puis Monde des Opérations et de la Technologie pour la gestion d'actifs et la clientèle privée, puis de Responsable Monde des Opérations pour la banque d'investissement et des Services Partagés.

De retour en France en 2006, elle rejoint le groupe AXA comme Directrice Générale d'AXA Business Services et Directrice de l'Excellence Opérationnelle ; elle devient membre du Comité Exécutif en 2010 en tant que *Chief Operating Officer*, puis *Group Chief Customer Officer* en charge des clients, de la marque et du Digital du groupe AXA. Elle est également Présidente du Conseil d'Administration de diverses filiales en France, en Espagne et en Italie. Elle a siégé par ailleurs au Conseil Scientifique du Fonds AXA pour la Recherche.

En août 2017, elle rejoint Publicis Groupe en tant que *General Manager*, en charge des fusions et acquisitions, des Opérations, de l'Informatique et de l'Immobilier, et membre du *Management Committee* groupe.

Depuis juillet 2020, elle est Présidente du Conseil d'Administration de CNP Assurances.

Elle est également membre du Conseil d'administration de Valeo et du Conseil de surveillance de Rothschild & Co.

(1) Sous réserve de l'évaluation de la qualité d'indépendance par le Comité des nominations et de la gouvernance.

Nomination de Madame Yonca Dervisoglu, en qualité d'Administratrice indépendante ⁽¹⁾, pour une durée de quatre ans

Yonca Dervisoglu

Née le 28 octobre 1969
(52 ans)

Nationalités turque
et britannique



De nationalités turque et britannique, Yonca est Vice-Présidente du Marketing de Google pour l'Europe, le Moyen-Orient et l'Afrique. Elle a rejoint Google en 2006 et gère des équipes dans 35 pays, travaillant sur toutes les catégories de produits, depuis le *hardware* jusqu'aux applications B2C en passant par les campagnes pour les entreprises. Elle est à l'origine notamment de l'initiative *Google Arts and Culture* et *Grow with Google*.

Avant de rejoindre Google il y a 15 ans, Yonca a eu une carrière internationale dans des fonctions de direction marketing : 10 ans chez Unilever, puis 4 ans chez Yahoo!

Elle siège actuellement au Conseil d'Administration d'AccelerateHer of the *Founders Forum*. Auparavant, elle a siégé au Conseil de Surveillance de Heineken, au Conseil de Surveillance de Mavi et au *Digital Advisory Board* du *Natural History Museum*. Elle est membre de *The Marketing Society*.

Nomination de Monsieur Serge Weinberg, en qualité d'Administrateur indépendant ⁽¹⁾, pour une durée de quatre ans

Serge Weinberg

Né le 10 février 1951
(71 ans)

Nationalité française



De nationalité française, Serge Weinberg est Président du Conseil d'administration de Sanofi depuis 2010 et Président de la société de gestion Weinberg Capital Partners depuis 2015.

Après différentes affectations comme sous-préfet de 1976 à 1981, Serge Weinberg devient Chef de cabinet du Ministre du budget, Laurent Fabius, en 1981. De 1982 à 1987, il exerce des fonctions de dirigeant chez France 3 et Havas Tourisme. Après trois ans comme Directeur général de Pallas Finance, il rejoint le Groupe Pinault en 1990 comme Président de la CFAO. Il y occupe les fonctions de Président-Directeur général de Rexel de 1991 à 1995 et préside le Directoire du groupe PPR pendant 10 ans. Il crée en 2005 une société de gestion, Weinberg Capital Partners. En 2010, il est nommé Président du Conseil d'administration de Sanofi. Serge Weinberg est également membre du Conseil d'administration de l'AFEP. Il est aussi l'un des fondateurs de l'Institut du Cerveau et de la Moelle Epinière (ICM) et de Télémaque.

Serge Weinberg est Commandeur de la Légion d'honneur.

Serge Weinberg est licencié en droit, diplômé de l'Institut d'Études Politiques de Paris et ancien élève de l'ENA (École Nationale d'Administration).

(1) Sous réserve de l'évaluation de la qualité d'indépendance par le Comité des nominations et de la gouvernance.

POLITIQUE DE RÉMUNÉRATION 2022 DES DIRIGEANTS MANDATAIRES SOCIAUX EXÉCUTIFS ET DES ADMINISTRATEURS

Les informations figurant dans la présente section détaillent la politique de rémunération des mandataires sociaux de Kering établie par le Conseil d'administration sur recommandation du Comité des rémunérations. Celle-ci tient compte des recommandations du Code AFEP-MEDEF de gouvernement d'entreprise des sociétés cotées révisé en juin 2018 et actualisé en janvier 2020, ainsi que du guide d'élaboration des documents

d'enregistrement universels de l'Autorité des marchés financiers (AMF) en date du 5 janvier 2022 et des rapports sur le gouvernement d'entreprise et la rémunération des dirigeants des sociétés cotées de l'AMF et du Haut Comité de Gouvernement d'Entreprise (HCGE). La politique de rémunération pour l'ensemble des mandataires sociaux fait partie intégrante du rapport sur le gouvernement d'entreprise de Kering.

Politique de rémunération applicable au Président-Directeur général et au Directeur général délégué (dirigeants mandataires sociaux exécutifs) au titre de l'exercice 2022 soumise à l'approbation de l'Assemblée générale du 28 avril 2022 (vote *ex-ante*)

Le 16 février 2022, sur proposition du Comité des rémunérations, le Conseil d'administration a arrêté la politique de rémunération applicable au Président-Directeur général et au Directeur général délégué au titre de l'exercice 2022.

Conformément aux dispositions des articles L. 22-10-8 et R. 22-10-14 du Code de commerce, la politique de rémunération pour l'exercice 2022 présentée ci-après comprend les principes généraux et les critères de détermination, de répartition et d'attribution des éléments fixes, variables et exceptionnels composant la rémunération totale et les avantages de toute nature attribuables aux dirigeants mandataires sociaux exécutifs en raison de leurs mandats. Elle sera soumise à l'approbation de l'Assemblée générale des actionnaires de Kering du 28 avril 2022.

Principes généraux de la politique de rémunération du Président-Directeur général et du Directeur général délégué

La politique de rémunération applicable aux dirigeants mandataires sociaux exécutifs de la Société est établie par le Conseil d'administration sur recommandation du Comité des rémunérations et approuvée annuellement par l'Assemblée générale des actionnaires. La structure et les critères sur lesquels elle repose sont déterminés et évoluent avec le souci d'assurer un strict alignement entre la rétribution versée et la réalisation des objectifs stratégiques financiers et extra-financiers du Groupe.

La proportion significative de la rémunération des dirigeants mandataires sociaux exécutifs soumise à conditions de performance (soit 84 % pour le Président-Directeur général et 80 % pour le Directeur général délégué) traduit l'obligation de création de valeur à moyen et long termes qui leur est imposée.

La rémunération variable des dirigeants mandataires sociaux exécutifs est soumise à des conditions relatives aux performances tant en matières économique, que sociale et environnementale, reflétant ainsi les ambitions fortes du Groupe dans ces domaines et les incitant à inscrire leurs décisions et actions dans une perspective de rentabilité durable.

La décision approuvée par l'Assemblée générale des actionnaires du 16 juin 2020 de substituer, dans la composition de l'intéressement long terme des dirigeants mandataires sociaux exécutifs, les Unités Monétaires Kering (KMU) par des actions de performance illustre, en outre, le souhait du Groupe de renforcer la lisibilité de l'alignement de cette part de leur rémunération avec les intérêts des actionnaires.

Les critères de performance des parts variables annuelles et pluriannuelles de la rémunération des dirigeants mandataires sociaux exécutifs sont clairs, variés et précis, comprenant pour

partie des agrégats financiers (résultat opérationnel courant (ROC) et cash-flow libre opérationnel (FCF)) et pour partie des critères extra-financiers avec notamment des critères relatifs au développement durable, à la responsabilité sociétale et à la gestion des organisations et des talents.

Le niveau d'atteinte des objectifs financiers est transmis par la Direction Financière du Groupe. Le niveau d'atteinte des objectifs extra-financiers fait l'objet d'une première appréciation par le Comité des rémunérations qui se fait porte-parole auprès du Conseil de son appréciation. Une telle appréciation s'appuie sur les mémorandums fournis par les Directions Juridique, Développement durable et Ressources humaines et qui sont commentés, le cas échéant, en séance.

Les décisions relatives à la détermination et à l'évolution dans le temps de la composition de la rémunération des dirigeants mandataires sociaux exécutifs, tant en matière d'équilibre entre la part fixe et les éléments variables qu'en ce qui concerne la sélection des critères de performance, résultent de propositions faites par le Comité des rémunérations sur la base d'analyses et de recommandations émanant des Directions de Développement durable, des Ressources humaines, Rémunérations et avantages sociaux et Juridique du Groupe.

L'analyse d'opportunité de faire évoluer les dispositifs en place est conduite sur une base annuelle et repose sur l'observation continue des pratiques de place et des éventuels changements législatifs. Elle peut s'appuyer, le cas échéant, sur l'intervention de consultants externes. En cas de comparatif des pratiques de marché (tant en ce qui concerne les niveaux de rémunérations que les principes de détermination et de gestion de la rémunération), les comparaisons sont conduites par rapport à des acteurs référents sélectionnés sur les marchés français et international au regard de leur taille et de leur secteur d'activité.

Le processus de décision de la politique de rémunération permet enfin d'éviter ou de gérer les conflits d'intérêts. La politique de rémunération applicable au Président-Directeur général et au Directeur général délégué et le versement des éléments variables dus en application des principes retenus sont débattus et décidés par le Conseil, sur recommandation du Comité des rémunérations, après approbation des comptes consolidés pour l'exercice fiscal.

Il est rappelé que ces éléments qui composent la politique de rémunération sont approuvés par l'Assemblée générale des actionnaires, conformément à l'article L. 22-10-8 du Code de commerce.

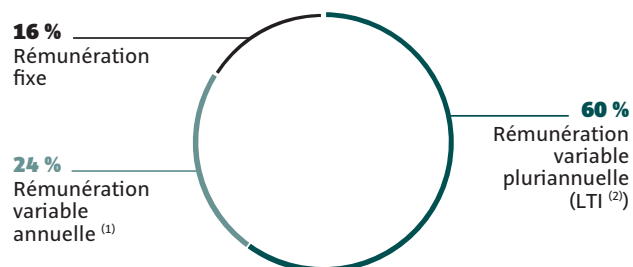
Le Président-Directeur général et le Directeur général délégué ne participent ni au débat ni au vote lors des réunions du Comité des rémunérations et du Conseil examinant ces sujets.

Éléments composant la politique de rémunération du Président-Directeur général et du Directeur général délégué

La structure de rémunération des dirigeants mandataires sociaux exécutifs pour l'exercice 2022 serait composée des trois agrégats suivants : la rémunération fixe, la rémunération variable annuelle et la rémunération variable pluriannuelle.

La part relative de chacun d'eux s'établirait de la manière suivante :

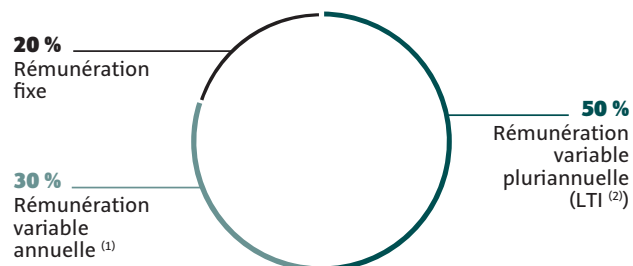
Président-Directeur général



(1) Rémunération variable annuelle : 150 % de la rémunération fixe.

(2) LTI : 150 % de la rémunération fixe exercice N + rémunération variable annuelle due pour N-1.

Directeur général délégué



(1) Rémunération variable annuelle : 150 % de la rémunération fixe.

(2) LTI : 100 % de la rémunération fixe exercice N + rémunération variable annuelle due pour N-1.

Rémunération fixe

La rémunération fixe du Président-Directeur général et du Directeur général délégué est déterminée en prenant notamment en compte les éléments suivants :

- le niveau et la complexité des missions et responsabilités consubstantielles aux fonctions de Président-Directeur général et de Directeur général délégué dans un groupe de la taille de Kering ;
- l'expérience, le niveau d'expertise et le parcours des titulaires de la fonction ;
- les analyses et études de marché portant sur la rémunération de fonctions similaires dans des sociétés comparables. Le montant fixe proposé est aligné sur la pratique de pairs du CAC 40 et du marché (international) du luxe.

Critères financiers

	Pondération
Résultat opérationnel courant du Groupe	35 %
Cash-flow libre opérationnel du Groupe	35 %
SOUS-TOTAL	70 %

(1) À noter que compte tenu du contexte de la pandémie de Covid-19 et de son impact sur l'activité économique et à la suite de la décision du Président-Directeur général, le Conseil d'administration, réuni le 21 avril 2020, avait décidé de diminuer, à titre exceptionnel, le montant de la rémunération fixe proposé pour le Président-Directeur général pour le porter à un montant de 960 000 euros pour l'année 2020.

La rémunération fixe, qui, conformément à la recommandation 25.3.1 du Code AFEP-MEDEF, ne fait pas l'objet d'une révision annuelle systématique, sert de base de référence pour le calcul de la rémunération variable annuelle et la valorisation de la rémunération long terme.

Il est en conséquence proposé de maintenir la rémunération fixe annuelle du Président-Directeur général et du Directeur général délégué à 1 200 000 euros pour chacun d'eux, soit un niveau inchangé depuis cinq ans ⁽¹⁾.

Rémunération variable annuelle

La rémunération variable est conçue afin d'aligner la rétribution des dirigeants mandataires sociaux exécutifs sur la performance économique annuelle du Groupe et les objectifs stratégiques long terme en matière ESG (objectifs Environnementaux, Sociaux et de Gouvernance) du Groupe. Elle est exprimée en pourcentage de la rémunération fixe annuelle.

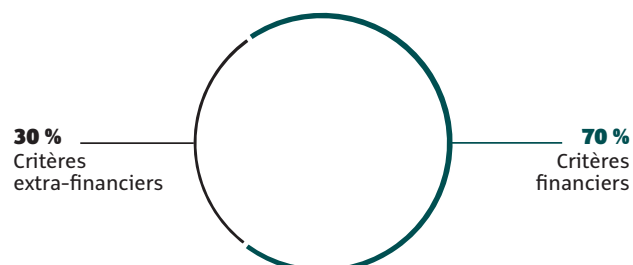
Le 16 février 2022, sur proposition du Comité des rémunérations, le Conseil d'administration a décidé de faire évoluer les montants cibles de la rémunération variable annuelle des dirigeants mandataires sociaux exécutifs. Sous réserve de l'approbation des actionnaires en Assemblée générale, cette rémunération variable annuelle sera désormais égale, à objectifs atteints, à 150 % de la rémunération fixe pour le Président-Directeur général et le Directeur général délégué (vs. 120 % de la rémunération fixe du Président-Directeur général et 100 % de la rémunération du Directeur général délégué dans le cadre de la politique de rémunération approuvée lors de l'Assemblée générale du 22 avril 2021).

En cas de surperformance, la rémunération variable annuelle peut atteindre le plafond de 203 % de la rémunération fixe du Président-Directeur général et du Directeur général délégué, dès lors que la réalisation des objectifs financiers atteint 125 % des cibles fixées et que les objectifs extra-financiers sont atteints.

Depuis 2016, conformément à la stratégie long terme du Groupe en matière ESG, le Conseil d'administration, sur recommandation du Comité des rémunérations, a décidé l'introduction de critères de performance extra-financiers dont la réalisation conditionne, à parts égales, 30 % de ladite rémunération variable annuelle. Ils se déclinent selon trois thèmes majeurs : développement durable, responsabilité sociétale d'entreprise et gestion des organisations et des talents.

Ainsi, la rémunération variable annuelle du Président-Directeur général et du Directeur général délégué est déterminée de la manière suivante :

Répartition des critères de la rémunération variable annuelle



Critères extra-financiers	Objectifs 2022	Pondération
Développement durable	<p>Mission : Développement durable, et tout notamment : réduction de l'impact environnemental de Kering en cohérence avec la stratégie pour 2025</p> <ul style="list-style-type: none"> intensification de la diffusion, dans toutes les entités du Groupe et les chaînes d'approvisionnement, d'une culture active de Développement Durable ; élimination des plastiques à usage unique dans le BtoC ; renforcement et animation des partenariats et actions développement durable en liaison avec des établissements universitaires ; renforcement de la liste des indicateurs ESG existante ; animation du <i>Fashion Pact</i> en positionnant Kering comme leader international dans son secteur et en recrutant de nouveaux acteurs ; établissement et animation de la coalition <i>Watches and Jewellery Initiative 2030</i>. <p>Mission : Éthique</p> <ul style="list-style-type: none"> renforcement de la culture de l'éthique au sein du Groupe ; mener des actions de communication interne pour promouvoir cette culture ; mobilisation des collaborateurs à la nouvelle formation <i>e-learning</i> au Code d'éthique. 	10 %
Responsabilité sociétale	<p>Engagement de l'instance dirigeante à travers une communication consacrée à la conformité pour donner une impulsion significative :</p> <p>Le Président-Directeur général ainsi que le Directeur général délégué devront faire au moins une communication annuelle relative à la conformité en rappelant l'importance pour le Groupe de la Culture d'Intégrité. Cette dernière devra être accompagnée par une communication équivalente des <i>CEOs</i> des Maisons.</p>	10 %
Gestion des organisations et des talents	<p>Engagement de l'instance dirigeante à travers la promotion, le soutien et la conduite d'actions visant à :</p> <ul style="list-style-type: none"> favoriser la diversité dans les effectifs, avec une attention particulière portée à l'équilibre efficient femmes/hommes ; sécuriser le plan de succession du Comité exécutif et des positions clés et, plus généralement le développement des talents ; diffuser la culture et les valeurs de Kering et renforcer l'efficacité des organisations ainsi que leur adaptation permanente aux enjeux business et à l'évolution des conditions externes. 	10 %
Sous-total		30 %
TOTAL		100 %

La rémunération variable annuelle est calculée et fixée par le Conseil d'administration à l'issue de la clôture de l'exercice au titre duquel elle s'applique.

Les objectifs préétablis pour les critères extra-financiers 2022 sont exposés ci-dessus. Pour des raisons de confidentialité, les objectifs pour les critères financiers ne sont, quant à eux, pas communiqués au moment de leur fixation mais révélés *ex-post* pour apprécier le taux de réalisation de ces objectifs.

Sur recommandation du Comité des rémunérations, les objectifs extra-financiers sont appréciés chaque année par le Conseil qui prend en compte les performances du Président-Directeur général et du Directeur général délégué, sur la base de rapports et présentations décrivant le niveau d'atteinte de l'objectif et justifiant ainsi l'attribution accordée aux dirigeants mandataires sociaux exécutifs.

Cette appréciation repose sur une proposition détaillée élaborée par le Comité des rémunérations qui prend notamment appui sur les éléments objectifs rapportés par la Directrice des Ressources humaines et la Directrice des Rémunérations et avantages sociaux du Groupe, la Directrice du Développement durable et la Directrice de la Conformité, au regard des objectifs stratégiques définis en début d'année.

Les principes décrits ci-dessus régissant la détermination de la partie variable annuelle de la rémunération des dirigeants seraient mis en œuvre en 2022 sous réserve de l'approbation des actionnaires en Assemblée générale.

La totalité de la part variable de la rémunération due au titre de l'exercice 2022 sera payée en 2023 après approbation des comptes par l'Assemblée générale. Son versement est par ailleurs conditionné à l'approbation par l'Assemblée générale de la politique de rémunération 2022.

Mécanismes de déclenchement des critères de la rémunération variable annuelle

Les seuils de déclenchement demeurent inchangés par rapport à l'exercice 2021 et fonctionnent de la façon décrite dans le tableau ci-après, étant entendu que les objectifs spécifiques chiffrés, pour des raisons de confidentialité, ne sont révélés qu'*a posteriori*, au moment du versement de la rémunération concernée.

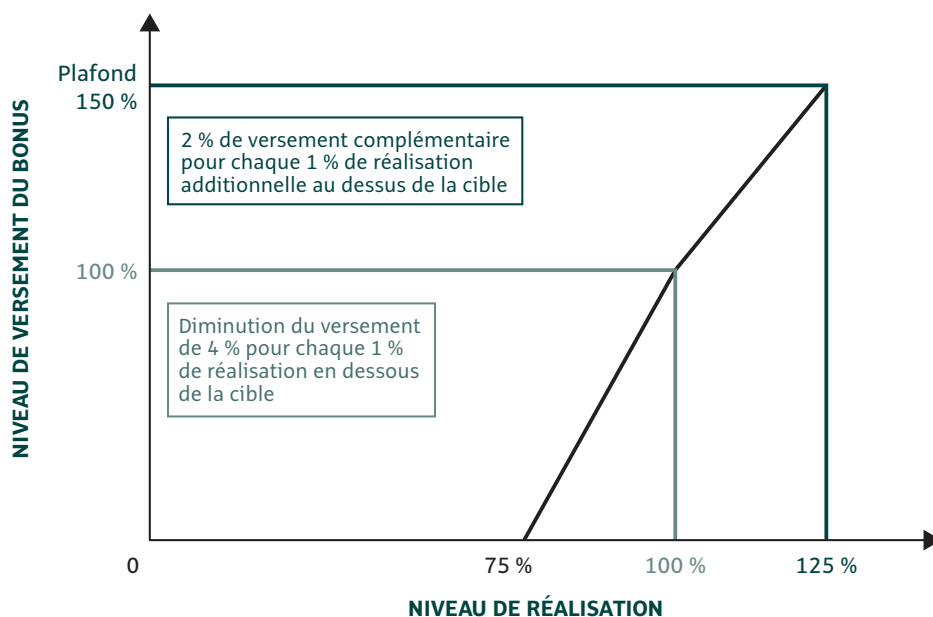
S'agissant des objectifs financiers (composant 70 % de la rémunération variable annuelle), le niveau minimal de réalisation pour chacun des objectifs financiers est de 75 %. Lorsque les objectifs sont précisément atteints, le taux de versement est de 100 % du montant cible. Lorsque le taux de réalisation atteint ou dépasse 125 %, le taux de versement est porté à 150 % du montant cible.

S'agissant des objectifs extra-financiers (composant 30 % de la rémunération variable annuelle), le taux de versement dépend de la réalisation de chacun des trois critères, et s'établit à 0 % si les trois critères ne sont pas réalisés, à 1/3 si un seul critère est réalisé, 2/3 si deux critères sont réalisés et à 100 % en cas de réalisation des trois critères.

	Niveau de versement du bonus	En % de la rémunération fixe PDG et DGD (150 % de la rémunération fixe)
Niveau d'atteinte des objectifs financiers (70 % du bonus) ⁽¹⁾		
≤ 75 %	0 %	0 %
100 %	100 %	105 %
≥ 125 %	150 %	158 %
Niveau d'atteinte des objectifs extra financiers (30 % du bonus)		
0 critère	0 %	0 %
1 sur 3 critères	1/3	15 %
2 sur 3 critères	2/3	30 %
3 sur 3 critères	100 %	45 %
Maximum du bonus (pour une atteinte de 125 % des objectifs financiers et 100 % des objectifs extra financiers)		203 %

(1) Voir graphique ci-dessous illustrant le niveau de versement du bonus en fonction de l'atteinte des objectifs financiers.

Courbe de versement de la partie du bonus relative aux objectifs financiers



Toute performance entre le seuil de déclenchement (75 %) et la cible (100 %) ou entre la cible et le plafond (125 %) donne lieu à un niveau de la rémunération variable annuelle versée résultant de l'extrapolation linéaire entre ces limites. Ainsi, à titre d'exemple, une performance de 90 % de la cible permettrait d'attribuer 60 % de la rémunération variable annuelle et une performance de 110 % de la cible permettrait d'attribuer 120 % de la rémunération variable annuelle.

Rémunération variable pluriannuelle

Dispositif de rémunération variable à long terme

Sur proposition du Conseil d'administration et à la suite de l'approbation par l'Assemblée générale des actionnaires du 16 juin 2020, le dispositif de rémunération à long terme des dirigeants mandataires sociaux a été modifié à compter de l'exercice 2020, en remplaçant les unités monétaires Kering (KMUs) par l'attribution gratuite d'actions de performance.

Ce dispositif permet de renforcer le lien entre la rémunération des dirigeants mandataires sociaux exécutifs et leurs contributions directes à la performance à long terme de l'entreprise, tout en garantissant l'alignement de ses intérêts avec ceux des actionnaires.

Le mécanisme d'attribution gratuite d'actions de performance aux dirigeants mandataires sociaux exécutifs s'accompagne d'un plan d'attribution gratuite d'actions à d'autres personnes occupant des fonctions clés au sein du Groupe. Il est précisé que l'attribution annuelle d'actions de performance au Président-Directeur général et au Directeur général délégué est plafonnée par le Conseil d'administration à 20 % de l'ensemble des actions attribuées gratuitement au cours de chaque exercice par le Conseil d'administration.

Le 16 février 2022, sur proposition du Comité des rémunérations, le Conseil d'administration a décidé de faire évoluer les montants cibles de la rémunération variable pluriannuelle des dirigeants mandataires sociaux exécutifs. Sous réserve de l'approbation des actionnaires en Assemblée générale, la valeur d'attribution de la rémunération variable pluriannuelle s'élèvera désormais pour le Président-Directeur général et pour le Directeur général délégué

respectivement à 150 % et 100 % de leur rémunération annuelle totale en numéraire versée au cours de l'exercice N, soit la rémunération annuelle totale en numéraire résultant de l'addition de la rémunération fixe et de la rémunération variable annuelle due au titre de l'exercice N-1 (vs. 100 % pour le Président-Directeur général et 80 % pour le Directeur général délégué dans le cadre de la politique de rémunération approuvée lors de l'Assemblée générale du 22 avril 2021), étant précisé que cette valeur d'attribution sera calculée sans prise en compte de tout montant de rémunération dont le versement serait éventuellement différé.

Conditions de performance

Sur proposition du Conseil d'administration et à la suite de l'Assemblée générale des actionnaires du 22 avril 2021, les conditions de performance régissant la rémunération pluriannuelle des deux dirigeants mandataires sociaux exécutifs ont évolué afin notamment de :

- conditionner le nombre d'actions effectivement obtenues à l'issue de la période d'acquisition de trois ans à une performance plus globale que la stricte atteinte d'objectifs financiers, notamment pour marquer l'engagement stratégique du Groupe en matière ESG ;
- renforcer l'exigence des critères financiers ;
- maintenir l'impact significatif de la performance boursière du Groupe au regard d'un indice de référence composé de sociétés du luxe.

La mise en œuvre de ces critères se poursuit pour l'exercice 2022.

Ainsi, le nombre d'actions de performance définitivement acquises par les dirigeants mandataires sociaux exécutifs est désormais conditionné par les critères et dans les proportions suivants :

Critères	Poids relatif	Modalités d'évaluation de la performance
Résultat opérationnel courant du Groupe	40 %	Progression constatée entre la moyenne des niveaux observés sur les trois ans de la période d'acquisition et le niveau constaté pour l'exercice précédant l'année d'attribution <ul style="list-style-type: none"> • Absence de progression : 0 action • Progression < 5 % : 50 % des actions relevant de ce critère • Progression ≥ 5 % : 100 % des actions relevant de ce critère
Cash-flow libre opérationnel du Groupe	40 %	Progression constatée entre la moyenne des niveaux observés sur les trois ans de la période d'acquisition et le niveau constaté pour l'exercice précédant l'année d'attribution <ul style="list-style-type: none"> • Absence de progression : 0 action • Progression < 5 % : 50 % des actions relevant de ce critère • Progression ≥ 5 % : 100 % des actions relevant de ce critère
Féminisation des équipes dirigeantes	10 %	Atteinte, à horizon 2024, d'un taux de féminisation de 48 % dans le Top 450 <ul style="list-style-type: none"> • Taux < 40 % : 0 action • Taux entre 40 % et 48 % : 50 % des actions relevant de ce critère • Taux ≥ 48 % : 100 % des actions relevant de ce critère
Biodiversité	10 %	Conversion, à horizon 2024, de 400 000 hectares liés à la chaîne d'approvisionnement de Kering en agriculture régénératrice et protection de 500 000 hectares d'espaces remarquables en dehors de la chaîne d'approvisionnement <ul style="list-style-type: none"> • Aucun des deux objectifs atteint : 0 action • Un des deux objectifs atteint : 50 % des actions relevant de ce critère • Les deux objectifs atteints : 100 % des actions relevant de ce critère
Sous-total	100 %	
Performance boursière	Impact de +/- 50 %	<ul style="list-style-type: none"> • < cible : jusqu'à - 50 % • Égal à la cible : 0 % • > cible : jusqu'à + 50 % Voir mécanisme décrit ci-après
TOTAL	50 % À 150 %	

Le nombre d'actions de performance effectivement acquises, en fonction de l'atteinte des conditions de performance financière et extra-financière décrites ci-dessus, et sous réserve du respect d'une condition de présence décrite ci-après, sera ajusté à la hausse ou à la baisse, dans une proportion de plus ou moins 50 %, en fonction de la performance du cours de l'action Kering (différentiel observé entre la date d'attribution des actions de performance et la fin de la période d'acquisition) relativement à la performance boursière d'un indice de référence sur cette même période. Cet indice de référence se compose des actions des huit sociétés cotées suivantes : Burberry, Ferragamo, Hermès, LVMH, Moncler, Prada, Richemont et Swatch.

Ainsi, le nombre d'actions acquises au titre de la performance financière et extra-financière peut être réduit de moitié si l'action Kering sous-performe de plus de 50 % par rapport à ses pairs. A contrario, en cas de surperformance du cours de Kering, le nombre d'actions acquises au titre de la performance financière et extra-financière peut être augmenté en proportion de cette surperformance jusqu'à un maximum de + 50 %.

Condition de présence

L'acquisition d'actions de performance par le Président-Directeur général et le Directeur général délégué est également soumise à une condition de présence dans le Groupe à la date d'acquisition définitive des actions.

Obligation de conservation

Conformément aux dispositions de l'article L. 225-197-1 du Code de commerce, le Président-Directeur général et le Directeur général délégué doivent conserver au nominatif, pendant toute la durée de leur mandat social, un nombre d'actions de performance ainsi attribuées dont le montant a été fixé par le Conseil d'administration du 11 février 2020 à deux années de leur rémunération fixe et variable annuelle à la date de livraison desdites actions.

Par ailleurs, le Président-Directeur général et le Directeur général délégué s'engagent à ne pas recourir, pendant toute la durée de leur mandat, à l'utilisation d'instruments de couverture sur l'ensemble des actions de performance qui leur sont attribuées.

Rémunération exceptionnelle

Aucune rémunération exceptionnelle ne sera attribuée aux dirigeants mandataires sociaux exécutifs au titre de l'exercice 2022.

Rémunération fixe annuelle (anciennement jetons de présence)

La politique de rémunération applicable aux membres du Conseil d'administration en qualité d'Administrateur est décrite ci-après. Le Directeur général délégué percevra, par ailleurs, une rémunération au titre de certains de ses mandats exercés au sein du Groupe, comme précisé dans le tableau n° 2 de la section 4.3.1 du chapitre 3 du Document d'enregistrement universel 2021.

Indemnité de prise ou de cessation de fonction

Les dirigeants mandataires sociaux exécutifs ne bénéficieront d'aucune indemnité de prise ou de cessation de fonction au sein du Groupe.

Régime de retraite supplémentaire

Les dirigeants mandataires sociaux exécutifs ne bénéficieront d'aucun régime de retraite supplémentaire.

Indemnité de non-concurrence

Les dirigeants mandataires sociaux exécutifs ne bénéficieront d'aucune indemnité de non-concurrence.

Avantages en nature

Le Président-Directeur général bénéficie d'une couverture internationale santé ainsi que d'une voiture de fonction avec chauffeur.

Le Directeur général délégué bénéficie d'une couverture santé internationale, d'une couverture invalidité-décès ainsi que d'une voiture de fonction avec chauffeur.

Politique de rémunération applicable aux membres du Conseil d'administration au titre de l'exercice 2022 soumise à l'approbation de l'Assemblée générale du 28 avril 2022 (vote *ex-ante*)

Principes généraux de la politique de rémunération des membres du Conseil d'administration

Conformément aux recommandations du Code AFEP-MEDEF, la politique de rémunération applicable aux Administrateurs prévoit une part majoritairement variable dans la rémunération qui leur est attribuée (soit 60 % contre 40 % pour la part fixe). Elle est conforme à la stratégie de la Société qui s'inscrit dans le respect de l'intérêt social.

La part variable de la rémunération revenant aux Administrateurs tient notamment compte de la présence effective des Administrateurs aux réunions du Conseil et des Comités spécialisés, mais aussi de l'investissement requis dans le cadre de ces réunions et de leur préparation. L'Administrateur Référent bénéficie d'une part majorée de rémunération, soumise à la réalisation d'objectifs prédéfinis relevant de ses missions. Un descriptif des missions de l'Administrateur Référent figure en section 1.5.2 du chapitre 3 du Document d'enregistrement universel 2021.

Le Comité des rémunérations élabore et suit la politique de rémunération des Administrateurs, étant précisé que la détermination de l'enveloppe globale de cette rémunération et les critères de sa répartition sont approuvés par l'Assemblée générale des actionnaires.

Les réunions du Comité des rémunérations et du Conseil d'administration relatives à l'élaboration de la politique de rémunération font l'objet d'un strict respect des procédures de prévention et de gestion des conflits d'intérêts qui sont notamment décrites dans le règlement intérieur du Conseil, l'Administrateur intéressé ne participant ni aux débats ni aux votes des résolutions le concernant.

La société Financière Pinault (société contrôlante de la Société) a décidé de renoncer à une quelconque rémunération au titre de ses mandats d'administrateurs au sein du Groupe (en ce compris d'Administrateur de Kering SA) et en tant que membre des Comités spécialisés du Conseil.

Par ailleurs, il est précisé que les Administratrices représentant les salariés, Mme Claire Lacaze et Mme Concetta Battaglia, sont titulaires d'un contrat de travail à durée indéterminée conclu avec la Société ou une société du Groupe.

Éléments composant la politique de rémunération des membres du Conseil d'administration

Sur proposition du Conseil d'administration et à la suite de l'approbation par l'Assemblée générale des actionnaires du 22 avril 2021, l'enveloppe des rémunérations des Administrateurs,

inchangée depuis 2017, a été modifiée afin de porter son montant global de 877 000 euros à 1 400 000 euros, du fait, notamment, de l'élargissement du Conseil d'administration, de la part majorée de rémunération allouée à l'Administrateur Référent au titre de l'exercice de cette fonction, et de la part spéciale allouée à la Présidente du Comité de développement durable.

La répartition de ces rémunérations est déterminée en fonction de la présence effective des membres aux réunions du Conseil et des Comités spécialisés qui se sont tenues au cours de l'exercice écoulé, étant néanmoins précisé que, conformément à la législation en vigueur et en dehors du contexte lié à la pandémie de Covid-19, les moyens de visioconférence ou de télécommunication ne peuvent pas être utilisés pour l'établissement des comptes annuels et du Rapport de gestion. En conséquence, les Administrateurs n'ayant pas participé physiquement à la réunion du Conseil arrêtant les comptes sont réputés absents et ne peuvent prétendre à la rémunération liée.

La répartition de cette enveloppe reste inchangée, à savoir une part fixe à hauteur de 40 % et une part variable à hauteur de 60 %.

Les parts seraient attribuées de la façon suivante :

- une part fixe, dont est déduite (i) une part spéciale correspondant aux rémunérations des Présidents des quatre Comités d'audit, des rémunérations, des nominations et de la gouvernance, et de développement durable (23 000 euros chacun), (ii) une part spéciale correspondant à la rémunération de Vice-Président de Comité (11 500 euros), ainsi qu'(iii) une part spéciale allouée à l'Administrateur Référent pour l'exercice de sa fonction particulière au sein du Conseil (75 000 euros pour l'exercice 2022), le solde attribué avec coefficient 1 par appartenance au Conseil, majorée de 0,5 par Comité ;
- une part variable, attribuée avec coefficient 1 par présence à chaque réunion du Conseil et 0,5 à chaque participation à une réunion de Comité.

La rémunération allouée à l'Administrateur Référent sera soumise à des objectifs prédéfinis par le Conseil d'administration. Au titre de l'exercice 2022, les objectifs de l'Administrateur Référent seront les suivants :

- promouvoir et entretenir la qualité des relations du Conseil avec les actionnaires et les investisseurs ;
- coordonner la mise en œuvre du dispositif d'évaluation du Conseil et de ses membres ;
- animer et créer des liens à l'intérieur du Conseil, dans la limite de ce que permet le contexte sanitaire, y compris les réunions hors la présence des dirigeants mandataires sociaux exécutifs ;
- s'assurer de la mise en œuvre efficace des mécanismes de prévention et de résolution des potentiels conflits d'intérêt ;
- rendre compte au Président du Conseil de sa mission sur une base trimestrielle.

COMMENT PARTICIPER À L'ASSEMBLÉE GÉNÉRALE DU 28 AVRIL 2022 ?

Conditions préalables

Seront admis à participer à l'Assemblée générale, les actionnaires qui justifieront de leur qualité d'actionnaire par l'inscription en compte de leurs actions au nominatif ou au porteur le **mardi 26 avril 2022 à zéro heure**, heure de Paris (soit le deuxième jour ouvré précédant l'Assemblée, ci-après « J-2 »).

Si vous êtes **actionnaire au nominatif**, cette inscription en compte à J-2 dans les comptes-titres nominatifs est suffisante pour vous permettre de participer à l'Assemblée générale.

Si vous êtes **actionnaire au porteur**, votre intermédiaire financier assurant la gestion de vos titres Kering, sur votre demande de participer à l'Assemblée générale, justifie directement de votre qualité d'actionnaire auprès de Société Générale Securities Services (établissement centralisateur de l'Assemblée Générale mandaté par Kering) par la production d'une attestation de participation qu'il annexe au formulaire unique de vote par correspondance ou par procuration (« formulaire de vote ») ou de demande de carte d'admission établie à votre nom ou pour votre compte.

Comment participer à l'Assemblée générale ?

Les actionnaires ont la possibilité :

- d'assister personnellement à l'Assemblée générale ;
- de voter par internet ou par correspondance ;
- de donner pouvoir au Président de l'Assemblée générale ; ou
- de donner pouvoir à toute autre personne (physique ou morale de leur choix).

Pour ce faire, ils peuvent participer et voter à l'Assemblée générale :

- avec le **formulaire papier** envoyé à chaque actionnaire au nominatif et que les actionnaires au porteur peuvent obtenir auprès de leur intermédiaire financier ; ou
- par **Internet** via la plateforme VOTACCESS ouverte **du vendredi 8 avril 2022 à 9h00 au mercredi 27 avril 2022 à 15h00** (heure de Paris). Nous vous recommandons de ne pas attendre cette date limite pour vous connecter au site et saisir vos instructions.

Assister personnellement à l'Assemblée générale

Si vous souhaitez assister personnellement à l'Assemblée générale, vous devez demander une carte d'admission. Deux possibilités s'offrent à vous :

- **Avec le formulaire papier :**
 - **si vos actions sont au nominatif**, demandez votre carte d'admission en retournant le formulaire de vote dûment rempli et signé à l'aide de l'enveloppe prépayée jointe à la convocation reçue par courrier postal. Il suffit pour cela de cocher la case A dans la partie supérieure du formulaire, de dater et de signer au bas du formulaire.
 - **si vos actions sont au porteur**, demandez à votre intermédiaire financier qui assure la gestion de vos titres Kering qu'une carte d'admission vous soit adressée. L'actionnaire au porteur qui n'aurait pas reçu sa carte d'admission le 26 avril 2022 devra demander à son intermédiaire financier de lui délivrer une attestation de participation afin de justifier de sa qualité d'actionnaire à J-2 à l'accueil de l'Assemblée générale.

- **Par Internet :**

- **si vous êtes actionnaire au nominatif (pur ou administré)**, connectez-vous au site sécurisé Sharinbox www.sharinbox.societegenerale.com à l'aide de votre code d'accès et du mot de passe qui vous ont été adressés par courrier par Société Générale Securities Services. Suivez ensuite la procédure indiquée à l'écran ;

- **si vous êtes actionnaire au porteur**, connectez-vous sur le portail de l'établissement teneur de votre compte avec vos codes d'accès habituels et cliquez sur l'icône qui apparaît sur la ligne correspondant à vos actions Kering pour accéder au site VOTACCESS. Suivez ensuite la procédure indiquée à l'écran.

Seul l'actionnaire au porteur dont l'établissement teneur de compte a adhéré au site VOTACCESS pourra faire sa demande de carte d'admission par Internet.

Voter par Internet ou par correspondance, donner pouvoir au Président de l'Assemblée générale ou à toute autre personne de votre choix

- **Avec le formulaire papier :**
 - **si vos actions sont au nominatif**, renvoyez votre formulaire de vote dûment rempli et signé à l'aide de l'enveloppe réponse prépayée jointe à la convocation reçue par courrier postal ;
 - **si vos actions sont au porteur**, demandez votre formulaire de vote auprès de l'intermédiaire financier qui gère vos titres Kering à compter de la date de convocation de l'Assemblée générale. Une fois complété, vous devrez retourner votre formulaire de vote à votre établissement teneur de compte qui l'accompagnera d'une attestation de participation et

l'adressera à Société Générale Securities Services – Service Assemblée Générale – 32 rue du Champ de Tir – CS 30812 – 44308 Nantes cedex 3.

Afin que votre formulaire de vote dûment rempli et signé et, le cas échéant, votre désignation ou révocation de mandataire soient valablement pris en compte, ils devront être envoyés à votre intermédiaire financier suffisamment en amont pour être reçus par Société Générale Securities Services au plus tard trois jours avant la réunion de l'Assemblée, soit le **lundi 25 avril 2022**.

En aucun cas le formulaire de vote ne doit être retourné à Kering.

• **Par Internet :**

- **si vous êtes actionnaire au nominatif (pur ou administré)**, connectez-vous au site sécurisé Sharinbox : www.sharinbox.societegenerale.com à l'aide de vos codes d'accès et du mot de passe qui vous ont été adressés par courrier par Société Générale Securities Services. Suivez ensuite la procédure indiquée à l'écran ;
- **si vous êtes actionnaire au porteur :**
 - **si votre établissement teneur de compte est adhérent à VOTACCESS**, identifiez-vous sur le portail Internet de votre établissement teneur de compte avec vos codes d'accès habituels et cliquez sur l'icône qui apparaît sur la ligne correspondant à vos actions Kering pour accéder au site VOTACCESS. Suivez ensuite les indications à l'écran afin d'accéder à VOTACCESS et voter ou désigner ou révoquer un mandataire.
 - **si votre établissement teneur de compte n'est pas adhérent à VOTACCESS**, la notification de la désignation et de la révocation d'un mandataire peut être effectuée par voie électronique en envoyant un courrier électronique à l'adresse suivante : assemblees.generales@sgss.socgen.com.

Ce courriel doit comporter en pièce jointe une copie numérisée du formulaire de vote par procuration précisant les nom, prénom, adresse et références bancaires complètes de l'actionnaire ainsi que les nom, prénom et adresse du mandataire désigné ou révoqué, accompagné de l'attestation de participation délivrée par l'intermédiaire habilité.

Les actionnaires devront impérativement demander à leur intermédiaire financier qui assure la gestion de leur compte-titres d'envoyer une confirmation écrite à J-3, soit le **lundi 25 avril 2022**, par voie postale à Société Générale Securities Services – Service Assemblée Générale – 32 rue du Champ de Tir – CS 30812 – 44308 Nantes cedex 3, ou par courrier électronique à J-1, soit le **mercredi 27 avril 2022**, à l'adresse suivante : assemblees.generales@sgss.socgen.com.

Seules les notifications de désignation ou de révocation de mandats pourront être adressées à l'adresse électronique susvisée. Toute autre demande ou notification portant sur un autre objet ne pourra être prise en compte ou traitée.

Questions écrites et demande d'inscription de points à l'ordre du jour

Questions écrites

L'article R. 225-84 du Code de commerce prévoit que l'actionnaire qui souhaite poser des questions écrites peut, au plus tard le quatrième jour ouvré précédant la date de l'Assemblée générale, soit le **vendredi 22 avril 2022** (à 0h00 heure de Paris), adresser ses questions :

- de préférence : par e-mail à l'adresse suivante AG2022proxy@kering.com ;
- par lettre recommandée avec accusé de réception au siège social de la société (adresse postale : Kering, Direction Juridique, 40 rue de Sèvres, 75007 Paris).

Pour être prises en compte et donner lieu, le cas échéant, à une réponse au cours de l'Assemblée générale, ces questions doivent être accompagnées pour les détenteurs d'actions au nominatif de leurs noms, prénom et adresse et pour les détenteurs d'actions au porteur, d'une attestation d'inscription en compte d'actionnaire datée au plus tôt du jour de l'envoi de la question écrite (article R. 225-84 du Code de commerce).

La réponse à une question écrite sera réputée avoir été donnée dès lors qu'elle figurera sur le site Internet de la Société (www.kering.com rubrique Finance > Informations actionnaires > Assemblée générale). Conformément à la législation en vigueur, une réponse commune pourra être apportée aux questions écrites dès lors qu'elles présenteront le même contenu.

Demande d'inscription de points à l'ordre du jour ou de projets de résolution

Un ou plusieurs actionnaires représentant au moins la fraction du capital prévue par les dispositions légales et réglementaires applicables, peuvent requérir l'inscription de points à l'ordre du jour ou de projets de résolution dans les conditions prévues aux articles L. 225-105 et R. 225-71 à R. 225-73 et R. 22-10-22 du Code de commerce.

Les demandes d'inscription de points à l'ordre du jour motivées ou de projets de résolution doivent être adressées au siège social par lettre recommandée avec accusé de réception (adresse postale : Kering, Direction Juridique, 40 rue de Sèvres, 75007 Paris), et parvenir à la Société au plus tard le 25^e jour qui précède la date de l'Assemblée générale (soit au plus tard le **dimanche 3 avril 2022** (à 23h59 heure de Paris)) et ne pas être adressées plus de 20 jours suivant la publication de l'avis préalable au Bulletin des Annonces Légales Obligatoires.

La demande doit être accompagnée :

- du ou des points à mettre à l'ordre du jour ainsi qu'un bref exposé des motifs ;
- du texte du ou des projets de résolutions, qui peuvent être assortis d'un bref exposé des motifs et, le cas échéant, des renseignements prévus à l'article R. 225-71 alinéa 9 du Code de commerce ; et
- d'une attestation d'inscription en compte qui justifie de la possession ou de la représentation par les auteurs de la demande de la fraction du capital exigée par l'article R. 225-71 du Code de commerce.

En outre, l'examen par l'Assemblée générale des points à l'ordre du jour ou des projets de résolutions déposés par les actionnaires est subordonné à la transmission, par les auteurs, d'une nouvelle attestation justifiant de l'inscription en compte des titres dans les mêmes comptes au deuxième jour ouvré du dépositaire central précédant l'Assemblée générale à zéro heure, heure de Paris (soit au **mardi 26 avril 2022** (à 23h59 heure de Paris)).

La liste des points ajoutés à l'ordre du jour et le texte des projets de résolutions, présentés par des actionnaires dans les conditions prévues ci-dessus, seront publiés sur le site Internet de la Société (www.kering.com rubrique Finance > Informations actionnaires > Assemblée générale), conformément à l'article R. 22-10-23 du Code de commerce.

COMMENT REMPLIR LE FORMULAIRE DE VOTE ?


A Vous désirez assister à l'Assemblée générale et recevoir votre carte d'admission : cochez la case.

B Vous ne pouvez assister à l'Assemblée générale et souhaitez voter par correspondance ou vous y faire représenter : voir case 1, 2 ou 3 ci-dessous.

Si vos actions sont au porteur, n'oubliez pas de joindre à ce formulaire l'attestation de participation délivrée par votre intermédiaire financier.

Important : Avant d'exercer votre choix, veuillez prendre connaissance des instructions situées au verso - Important : Before selecting please refer to instructions on reverse side
 Quelle que soit l'option choisie, noircir comme ceci la ou les cases correspondantes, dater et signer au bas du formulaire - Whichever option is used, shade box(es) like this , date and sign at the bottom of the form

A JE DÉSIRE ASSISTER À CETTE ASSEMBLÉE et demande une carte d'admission : dater et signer au bas du formulaire // I WISH TO ATTEND THE SHAREHOLDER'S MEETING and request an admission card: date and sign at the bottom of the form



Société anonyme au capital de 498 771 664 €
 Siège social: 40 rue de Sèvres - 75007 Paris
 552 075 020 R.C.S PARIS

ASSEMBLÉE GÉNÉRALE MIXTE
 du 28 avril 2022 à 16 heures
 au siège social, 40 rue de Sèvres - 75007 Paris

COMBINED GENERAL MEETING
 on April 28, 2022 at 4.00 p.m.
 at headquarters, 40 rue de Sèvres - 75007 Paris

CADRE RÉSERVÉ À LA SOCIÉTÉ - FOR COMPANY'S USE ONLY

Identifiant - Account		
Nombre d'actions Number of shares	Nominatif Registered	Vote simple Single vote
	Porteur Bearer	Vote double Double vote
Nombre de voix - Number of voting rights		

1 JE VOTE PAR CORRESPONDANCE // I VOTE BY POST
Cf. au verso (2) - See reverse (2)

Je vote OUI à tous les projets de résolutions présentés ou agréés par le Conseil d'Administration ou le Directeur ou la Gérance, à l'EXCEPTION de ceux que je signale en noircissant comme ceci l'une des cases "Non" ou "Abstention". // I vote YES all the draft resolutions approved by the Board of Directors, EXCEPT those indicated by a shaded box, like this , for which I vote No or I abstain.

2 JE DONNE POUVOIR AU PRÉSIDENT DE L'ASSEMBLÉE GÉNÉRALE
Cf. au verso (3)

I HEREBY GIVE MY PROXY TO THE CHAIRMAN OF THE GENERAL MEETING
See reverse (3)

3 JE DONNE POUVOIR À : Cf. au verso (4)
pour me représenter à l'Assemblée

I HEREBY APPOINT: See reverse (4)
to represent me at the above mentioned Meeting
 M. Mme ou Mlle, Raison Sociale / Mr, Mrs or Miss, Corporate Name

Adresse / Address

ATTENTION : Pour les titres au porteur, les présentes instructions doivent être transmises à votre banque.
CAUTION: As for bearer shares, the present instructions will be valid only if they are directly returned to your bank.

		1	2	3	4	5	6	7	8	9	10		
Non / No	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	A	B
Abs.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	Non / No	Abs.
Non / No	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	C	D
Abs.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	Non / No	Abs.
Non / No	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	E	F
Abs.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	Non / No	Abs.
Non / No	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	G	H
Abs.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	Non / No	Abs.
Non / No	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	I	J
Abs.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	Non / No	Abs.
Non / No	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	K	L
Abs.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	Non / No	Abs.

Si des amendements ou des résolutions nouvelles étaient présentés en assemblée, je vote NON sauf si je signale un autre choix en noircissant la case correspondante :
In case amendments or new resolutions are proposed during the meeting, I vote NO unless I indicate another choice by shading the corresponding box.

- Je donne pouvoir au Président de l'Assemblée générale. // I appoint the Chairman of the general meeting.

- Je m'abstiens. // I abstain from voting.

- Je donne procuration (cf. au verso renvoi (4)) à M., Mme ou Mlle, Raison Sociale pour voter en mon nom
I appoint (see reverse (4)) Mr, Mrs or Miss, Corporate Name to vote on my behalf

Pour être pris en considération, tout formulaire doit parvenir au plus tard :
To be considered, this completed form must be returned no later than:

à la banque / to the bank 25/04/2022
 à la société / to the company 25/04/2022

Date & Signature _____

- Si le formulaire est renvoyé daté et signé mais qu'aucun choix n'est coché (carte d'admission / vote par correspondance / pouvoir au président / pouvoir à mandataire), cela vaut automatiquement pouvoir au Président de l'Assemblée générale -
 - If the form is returned dated and signed but no choice is checked (admission card / postal vote / power of attorney to the President / power of attorney to a representative), this automatically applies as a proxy to the Chairman of the General Meeting

- 1** Pour voter par correspondance : cochez ici.
- vous votez OUI à une résolution en laissant vide la case du numéro correspondant à cette résolution ;
 - vous votez NON à une résolution en noircissant la case du numéro correspondant à cette résolution ;
 - vous votez ABSTENTION en noircissant la case correspondant à cette résolution.

Quel que soit votre choix, n'oubliez pas de dater et de signer ici.

- 2** Pour donner pouvoir au Président: cochez ici.
- Il vous suffit de dater et signer en bas du formulaire.

- 3** Pour donner pouvoir à une personne physique ou une personne morale de votre choix, qui vous représentera à l'Assemblée générale : cochez ici.
- Le mandataire adresse ses instructions de vote à l'intermédiaire financier pour l'exercice des mandats dont il dispose au plus tard le 25 avril 2022.

ORDRE DU JOUR DE L'ASSEMBLÉE GÉNÉRALE MIXTE

Mesdames et Messieurs les actionnaires sont convoqués en Assemblée générale mixte
le jeudi 28 avril 2022 à 16 heures, au siège social de Kering - 40 rue de Sèvres à Paris 7^e
à l'effet de délibérer sur l'ordre du jour suivant :

À caractère ordinaire

1. Approbation des comptes sociaux de l'exercice clos le 31 décembre 2021
2. Approbation des comptes consolidés de l'exercice clos le 31 décembre 2021
3. Affectation du résultat de l'exercice clos le 31 décembre 2021 et fixation du dividende
4. Renouvellement du mandat de Madame Daniela Riccardi, en qualité d'Administratrice
5. Nomination de Madame Véronique Weill, en qualité d'Administratrice
6. Nomination de Madame Yonca Dervisoglu, en qualité d'Administratrice
7. Nomination de Monsieur Serge Weinberg, en qualité d'Administrateur
8. Approbation des informations mentionnées à l'article L. 22-10-9, I du Code de commerce relatives aux rémunérations versées au cours ou attribuées au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2021 aux mandataires sociaux
9. Approbation des éléments fixes, variables et exceptionnels composant la rémunération totale et les avantages de toute nature versés au cours ou attribués au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2021 à Monsieur François-Henri Pinault, à raison de son mandat de Président-Directeur général
10. Approbation des éléments fixes, variables et exceptionnels composant la rémunération totale et les avantages de toute nature versés au cours ou attribués au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2021 à Monsieur Jean-François Palus, à raison de son mandat de Directeur général délégué
11. Approbation de la politique de rémunération des dirigeants mandataires sociaux exécutifs
12. Approbation de la politique de rémunération des mandataires sociaux à raison de leur mandat d'Administrateur
13. Nomination de la société PricewaterhouseCoopers Audit, en qualité de Commissaire aux comptes titulaire
14. Nomination de Monsieur Emmanuel Benoist, en qualité de Commissaire aux comptes suppléant
15. Autorisation au Conseil d'administration à l'effet d'acheter, de conserver ou de transférer des actions de la Société

À caractère extraordinaire

16. Autorisation au Conseil d'administration à l'effet de procéder à l'attribution gratuite d'actions ordinaires de la Société, existantes ou à émettre, soumises, le cas échéant, à conditions de performance, au profit des membres du personnel salarié et des dirigeants mandataires sociaux de la Société et des sociétés liées, ou de certaines catégories d'entre eux, emportant renonciation des actionnaires à leur droit préférentiel de souscription aux actions à émettre
17. Délégation de compétence au Conseil d'administration à l'effet de décider de l'augmentation du capital social par émission, sans droit préférentiel de souscription, d'actions réservée aux salariés, et anciens salariés et mandataires sociaux éligibles, adhérents à un plan d'épargne d'entreprise
18. Délégation de compétence au Conseil d'administration à l'effet de décider de l'augmentation du capital social par émission d'actions ordinaires réservée à des catégories de bénéficiaires dénommées avec suppression du droit préférentiel de souscription au profit de ces derniers
19. Pouvoirs pour l'accomplissement des formalités

EXPOSÉ DES MOTIFS ET PROJETS DE RÉSOLUTIONS

Résolutions relevant de la compétence de l'Assemblée générale ordinaire

Résolutions 1 à 3 : Approbation des comptes de l'exercice 2021, affectation du résultat et fixation du dividende

Exposé des motifs

Les 1^{re} et 2^e résolutions portent sur l'approbation :

- des comptes annuels de Kering au 31 décembre 2021, faisant ressortir un bénéfice net de 2 769 millions d'euros, et
- des comptes consolidés du Groupe au 31 décembre 2021, faisant ressortir un résultat net de l'ensemble consolidé, part du Groupe de 3 176 millions d'euros.

Le détail des comptes sociaux et consolidés figure dans le Document d'enregistrement universel 2021.

Dans la 3^e résolution, le Conseil d'administration vous propose d'approuver l'affectation du résultat et la distribution d'un dividende de 12 euros par action.

Il est donc proposé que la Société distribue à ses actionnaires un solde du dividende en numéraire de 8,50 euros par action qui serait versé en complément de l'acompte sur dividende de 3,50 euros par action mis en paiement le 17 janvier 2022.

Le solde du dividende de l'exercice 2021 sera détaché de l'action le 3 mai 2022 et mis en paiement en espèces à compter du 5 mai 2022 sur les positions arrêtées le 4 mai 2022 au soir.

Première résolution

Approbation des comptes sociaux de l'exercice clos le 31 décembre 2021

L'Assemblée générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les Assemblées générales ordinaires, connaissance prise des comptes annuels clos, des rapports du Conseil d'administration dont le rapport de gestion et le rapport sur le gouvernement d'entreprise, et des rapports des Commissaires aux comptes, approuve, dans toutes leurs parties et sans réserve, les comptes annuels de la Société de l'exercice clos le 31 décembre 2021 tels qu'ils lui ont été présentés, et qui font apparaître un bénéfice net comptable de 2 769 080 171,80 euros, ainsi que toutes les opérations traduites dans ces comptes ou résumées dans ces rapports.

Deuxième résolution

Approbation des comptes consolidés de l'exercice clos le 31 décembre 2021

L'Assemblée générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les Assemblées générales ordinaires, connaissance prise du rapport du Conseil d'administration sur la gestion du Groupe inclus dans le rapport de gestion relatif à l'exercice clos le 31 décembre 2021 conformément à l'article L. 233-26 du Code de commerce et du rapport des Commissaires aux comptes sur les comptes consolidés de cet exercice, approuve, dans toutes leurs parties et sans réserve, les comptes consolidés de l'exercice clos le 31 décembre 2021 tels qu'ils lui ont été présentés, ainsi que toutes les opérations traduites dans ces comptes ou résumées dans le rapport sur la gestion du Groupe.

Troisième résolution

Affectation du résultat de l'exercice clos le 31 décembre 2021 et fixation du dividende

L'Assemblée générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les Assemblées générales ordinaires, connaissance prise du rapport du Conseil d'administration et des rapports des Commissaires aux comptes :

- constate que les comptes arrêtés au 31 décembre 2021 et approuvés par la présente Assemblée font ressortir un bénéfice net de l'exercice clos le 31 décembre 2021 de 2 769 080 171,80 euros, qu'il n'y a pas lieu de doter la réserve légale qui atteint déjà le dixième du capital social et que, compte tenu du report à nouveau antérieur de 1 857 230 413,88 euros, le bénéfice distribuable s'élève à 4 626 310 585,68 euros ;
- décide d'affecter le bénéfice net distribuable de 4 626 310 585,68 euros comme suit :

Bénéfice net de l'exercice 2021	2 769 080 171,80 €
Affectation à la réserve légale ⁽¹⁾	-
Report à nouveau antérieur	(+) 1 857 230 413,88 €
Bénéfice distribuable	(=) 4 626 310 585,68 €

(1) Le montant de la réserve légale ayant atteint le seuil de 10 % du capital social.

Distribution de dividendes

Montant du dividende	1 496 314 992,00 €
Dont acompte sur dividende ⁽¹⁾	436 425 206,00 €
Solde affecté au compte report à nouveau	(=) 3 129 995 593,68 €

(1) Acompte sur dividende de 3,50 euros par action versé le 17 janvier 2022.

3. décide, en conséquence, de verser à titre de dividende un montant de 12 euros par action, soit un montant de 1 496 314 992 euros, le solde étant affecté au compte report à nouveau, étant précisé qu'en cas de variation du nombre d'actions ouvrant droit à dividende par rapport aux 124 692 916 actions composant le capital social au 31 décembre 2021, le montant global du dividende serait ajusté en conséquence et le montant affecté au compte report à nouveau serait déterminé sur la base du dividende effectivement mis en paiement ;
4. dit que les actions auto-détenues au jour de la mise en paiement du dividende seront exclues du bénéfice de cette distribution et les sommes correspondantes affectées au compte report à nouveau ;
5. prend acte qu'un premier acompte sur dividende de 3,50 euros par action a été versé le 17 janvier 2022, et décide que le solde, soit 8,50 euros par action, fera l'objet d'un détachement le 3 mai 2022 et d'une mise en paiement le 5 mai 2022 ;
6. prend acte que le dividende en numéraire (y compris l'acompte) réparti entre les actionnaires aura la nature d'une distribution sur le plan fiscal, soumis, lorsqu'il est versé à des actionnaires personnes physiques fiscalement domiciliées en France, au prélèvement forfaitaire unique de 30 % prévu notamment à l'article 200-A-1 du Code général des impôts ou, sur option, (i) au barème progressif de l'impôt sur le revenu après abattement global de 40 % (articles 200-A-2 et 158-3-2° du Code général des impôts) et (ii) aux prélèvements sociaux ;
7. rappelle, en outre, que le montant des dividendes distribués au titre des trois derniers exercices ont été les suivants :

Exercice	Nombre d'actions ayant droit au dividende	Dividende par action (en euros)	Total (en millions d'euros)
2018	126 279 322	10,50 ⁽¹⁾	1 325,9
2019	126 279 322	8,00 ⁽¹⁾	1 010,2
2020	125 017 916	8,00 ⁽¹⁾	1 000,1

(1) Montant des distributions éligibles à l'abattement fiscal de 40 %, le cas échéant.

Résolutions 4 à 7 : Composition du Conseil d'administration

Le Conseil d'administration était composé au 1^{er} mars 2022 de treize membres (dont deux Administrateurs représentant les salariés), majoritairement indépendants (six sur onze membres composant le Conseil, hors Administratrices représentant les salariés, soit 55 %) et avec une parité femmes-hommes de 55 % (huit sur onze membres, hors Administratrices représentant les salariés).

Renouvellement du mandat de Madame Daniela Riccardi, en qualité d'Administratrice indépendante

Exposé des motifs

La 4^e résolution concerne le renouvellement du mandat d'Administratrice de Madame Daniela Riccardi, son mandat arrivant à échéance à l'issue de l'Assemblée générale du 28 avril 2022. Par conséquent, il vous est proposé de renouveler son mandat pour une durée de quatre ans, soit jusqu'à l'Assemblée générale statuant sur les comptes de l'exercice 2025.

Daniela Riccardi est Administratrice de Kering depuis le 6 mai 2014 et membre du Comité de développement durable. Administratrice indépendante, Daniela Riccardi apporte au Conseil d'administration de Kering sa solide expérience internationale en matière de développement d'entreprises et de marques dans les secteurs de la grande consommation et de la distribution.

Nominations de trois nouveaux Administrateurs indépendants

Exposé des motifs

Madame Sophie L'Hélias a démissionné du Conseil d'administration de Kering le 4 mars 2022 en raison de sa récente nomination en tant que Présidente du conseil d'administration d'un autre groupe. Madame Yseulys Costes n'a pas souhaité soumettre son mandat au renouvellement lors de l'Assemblée générale du 28 avril 2022, en raison de la perte de sa qualité d'Administratrice indépendante.

Par les 5^e à 7^e résolutions, il vous est proposé les nominations de Mesdames Véronique Weill et Yonca Dervisoglu, et Monsieur Serge Weinberg en qualité d'Administrateurs indépendants pour une durée de quatre ans chacun, soit jusqu'à l'Assemblée générale statuant sur les comptes de l'exercice 2025.

Véronique Weill est Présidente du conseil d'administration de CNP Assurances. De nationalité française, elle apporterait au Conseil d'administration de Kering sa solide expérience notamment en matière de gouvernance d'entreprise.

Yonca Dervisoglu est Vice-Présidente du Marketing de Google pour la région EMEA (Europe, Moyen-Orient, Afrique). De nationalité turque et britannique, elle apporterait au Conseil d'administration de Kering son expertise dans les domaines des nouvelles technologies, du digital et du marketing au niveau international.

Serge Weinberg est Président du conseil d'administration de Sanofi. De nationalité française, il apporterait au Conseil d'administration de Kering sa longue expérience à des postes de direction. Il ferait également bénéficier au Conseil de son expertise dans les domaines financier et de gouvernance d'entreprise.

Les notices biographiques de ces trois Administrateurs figurent aux pages 15 et 16 du présent document.

Quatrième résolution

Renouvellement du mandat de Madame Daniela Riccardi, en qualité d'Administratrice

L'Assemblée générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les Assemblées générales ordinaires, connaissance prise du rapport du Conseil d'administration, constatant que le mandat d'Administratrice de Madame Daniela Riccardi vient à expiration à l'issue de la présente Assemblée générale, décide de renouveler son mandat pour la durée statutaire de quatre années, soit jusqu'à l'issue de l'Assemblée générale ordinaire qui sera appelée à statuer sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2025.

Cinquième résolution

Nomination de Madame Véronique Weill, en qualité d'Administratrice

L'Assemblée générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les Assemblées générales ordinaires, connaissance prise du rapport du Conseil d'administration, décide de nommer Madame Véronique Weill en qualité d'Administratrice pour la durée statutaire de quatre années, soit jusqu'à l'issue de l'Assemblée générale ordinaire qui sera appelée à statuer sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2025.

Sixième résolution

Nomination de Madame Yonca Dervisoglu, en qualité d'Administratrice

L'Assemblée générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les Assemblées générales ordinaires, connaissance prise du rapport du Conseil d'administration, décide de nommer Madame Yonca Dervisoglu en qualité d'Administratrice pour la durée statutaire de quatre années, soit jusqu'à l'issue de l'Assemblée générale ordinaire qui sera appelée à statuer sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2025.

Septième résolution

Nomination de Monsieur Serge Weinberg en qualité d'Administrateur

L'Assemblée générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les Assemblées générales ordinaires, connaissance prise du rapport du Conseil d'administration, décide de nommer Monsieur Serge Weinberg en qualité d'Administrateur pour la durée statutaire de quatre années, soit jusqu'à l'issue de l'Assemblée générale ordinaire qui sera appelée à statuer sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2025.

Résolutions 8 à 10 : Approbation de la rémunération des Administrateurs, en ce compris les dirigeants mandataires sociaux exécutifs au titre de l'exercice 2021

Exposé des motifs

Les 8^e à 10^e résolutions proposent à l'Assemblée générale des actionnaires d'approuver les éléments de rémunération des Administrateurs, en ce compris les éléments de rémunération des dirigeants mandataires sociaux exécutifs, versés ou attribués au titre de l'exercice 2021 (« vote *ex-post* »).

Il vous est proposé d'approuver, dans un premier temps, l'ensemble des rémunérations versées au cours ou attribuées au titre de l'exercice 2021 aux mandataires sociaux (« vote *ex-post* collectif »), avant d'approuver, dans un second temps, les éléments fixes et variables composant la rémunération totale

et les avantages de toute nature versés ou attribués au titre de l'exercice social clos au 31 décembre 2021, respectivement à Monsieur François-Henri Pinault, Président-Directeur général, et Monsieur Jean-François Palus, Directeur général délégué (« vote *ex-post* individuel »).

Il est précisé que tous ces éléments ont été décidés par le Conseil d'administration suivant les recommandations du Comité des rémunérations et qu'ils sont décrits en détail dans le Rapport sur le gouvernement d'entreprise du Conseil d'administration figurant dans la section 4.3 du chapitre 3 du Document d'enregistrement universel 2021.

Éléments de rémunération versés ou attribués au titre de l'exercice 2021 aux membres du Conseil d'administration

Les éléments de rémunération versés ou attribués aux Administrateurs sont décrits dans le Rapport sur le gouvernement d'entreprise du Conseil d'administration figurant dans la section 4.3.2 du chapitre 3 du Document d'enregistrement universel 2021.

Éléments de rémunération versés ou attribués au titre de l'exercice 2021 à Monsieur François-Henri Pinault, Président-Directeur général

Rémunérations brutes (en euros)	Montants attribués au titre de l'exercice 2021	Montants versés au cours de l'exercice 2021 ⁽¹⁾	Commentaires																								
Rémunération fixe	1 200 000	1 200 000																									
Rémunération variable annuelle	1 844 208	-	Compte tenu du contexte de la pandémie de Covid-19 et de son impact sur l'activité économique et à la suite de la décision du Président-Directeur général, le Conseil d'administration, réuni le 21 avril 2020, avait décidé de supprimer, pour l'exercice 2020, sa rémunération variable annuelle.																								
Rémunération variable pluriannuelle		6 230 128	Montant provenant de l'exercice, en avril 2020, de 10 471 KMUs sur la base d'une valeur de la KMU de 1 168 euros, correspondant à un montant de 12 230 128 euros. Ces KMUs relatives au plan 2017 avaient été attribuées à 249 euros par KMU, représentant, à la date d'attribution, une valeur de 2 607 279 euros. Compte tenu du contexte économique et social induit par la pandémie de Covid-19, à la demande du Président-Directeur général, une partie du versement de ce montant dû au titre de l'exercice 2020 a été différée. À la suite de la décision du Conseil d'administration du 16 février 2020, 6 000 000 euros ont été versés en 2020 au Président-Directeur général. Le montant indiqué de 6 230 128 euros correspond à la part différée du montant provenant de l'exercice de ces KMUs.																								
Rémunération exceptionnelle	-	-	Le Président-Directeur général a exercé, en avril 2020, 5 000 KMUs sur la base d'une valeur de la KMU de 1 168 euros au 31 décembre 2019, correspondant à un montant de 5 840 000 euros. Ces KMUs relatives au plan 2018 avaient été attribuées à 581 euros par KMU, à la suite de la transformation majeure du Groupe, sans condition de performance, représentant, à la date d'attribution, une valeur de 2 905 000 euros. À la suite de la décision du Conseil d'administration du 16 février 2022 et à la demande du Président-Directeur général, le paiement de la totalité du versement de ce montant a été différé ; aucun montant n'a donc été versé en 2021 à ce titre.																								
Actions de performance	2 501 205 ⁽²⁾	-	<p>Plan du 1^{er} octobre 2021 : Nombre d'actions de performance attribuées : 4 018.</p> <table border="1"> <thead> <tr> <th>Critères</th> <th>Poids relatif</th> <th>Modalités d'évaluation de la performance</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>Résultat opérationnel courant du Groupe</td> <td>40 %</td> <td>Progression constatée entre la moyenne des niveaux observés sur les trois ans de la période d'acquisition et le niveau constaté pour l'exercice précédant l'année d'attribution <ul style="list-style-type: none"> Absence de progression : 0 action Progression < 5 % : 50 % des actions relevant de ce critère Progression ≥ 5 % : 100 % des actions relevant de ce critère </td> </tr> <tr> <td>Cash-flow libre opérationnel du Groupe</td> <td>40 %</td> <td>Progression constatée entre la moyenne des niveaux observés sur les trois ans de la période d'acquisition et le niveau affiché pour l'exercice précédant l'année d'attribution <ul style="list-style-type: none"> Absence de progression : 0 action Progression < 5 % : 50 % des actions relevant de ce critère Progression ≥ 5 % : 100 % des actions relevant de ce critère </td> </tr> <tr> <td>Féminisation des équipes dirigeantes</td> <td>10 %</td> <td>Atteinte, à horizon 2023, d'un taux de féminisation de 45 % dans le Top 450 <ul style="list-style-type: none"> Taux < 40 % : 0 action Taux entre 40 % et 45 % : 50 % des actions relevant de ce critère Taux ≥ 45 % : 100 % des actions relevant de ce critère </td> </tr> <tr> <td>Biodiversité</td> <td>10 %</td> <td>Conversion, à horizon 2023, de 200 000 hectares liés à la chaîne d'approvisionnement de Kering en agriculture régénératrice et protection de 500 000 hectares d'espaces remarquables en dehors de la chaîne d'approvisionnement <ul style="list-style-type: none"> Aucun des deux objectifs atteint : 0 action Un des deux objectifs atteint : 50 % des actions relevant de ce critère Les deux objectifs atteints : 100 % des actions relevant de ce critère </td> </tr> <tr> <td>Sous-total</td> <td>100 %</td> <td></td> </tr> <tr> <td>Performance boursière</td> <td>Impact de +/- 50 %</td> <td> <ul style="list-style-type: none"> < cible : jusqu'à - 50 % Égal à la cible : 0 % > cible : jusqu'à + 50 % Voir mécanisme décrit ci-après </td> </tr> <tr> <td>TOTAL</td> <td>50 % À 150 %</td> <td></td> </tr> </tbody> </table>	Critères	Poids relatif	Modalités d'évaluation de la performance	Résultat opérationnel courant du Groupe	40 %	Progression constatée entre la moyenne des niveaux observés sur les trois ans de la période d'acquisition et le niveau constaté pour l'exercice précédant l'année d'attribution <ul style="list-style-type: none"> Absence de progression : 0 action Progression < 5 % : 50 % des actions relevant de ce critère Progression ≥ 5 % : 100 % des actions relevant de ce critère 	Cash-flow libre opérationnel du Groupe	40 %	Progression constatée entre la moyenne des niveaux observés sur les trois ans de la période d'acquisition et le niveau affiché pour l'exercice précédant l'année d'attribution <ul style="list-style-type: none"> Absence de progression : 0 action Progression < 5 % : 50 % des actions relevant de ce critère Progression ≥ 5 % : 100 % des actions relevant de ce critère 	Féminisation des équipes dirigeantes	10 %	Atteinte, à horizon 2023, d'un taux de féminisation de 45 % dans le Top 450 <ul style="list-style-type: none"> Taux < 40 % : 0 action Taux entre 40 % et 45 % : 50 % des actions relevant de ce critère Taux ≥ 45 % : 100 % des actions relevant de ce critère 	Biodiversité	10 %	Conversion, à horizon 2023, de 200 000 hectares liés à la chaîne d'approvisionnement de Kering en agriculture régénératrice et protection de 500 000 hectares d'espaces remarquables en dehors de la chaîne d'approvisionnement <ul style="list-style-type: none"> Aucun des deux objectifs atteint : 0 action Un des deux objectifs atteint : 50 % des actions relevant de ce critère Les deux objectifs atteints : 100 % des actions relevant de ce critère 	Sous-total	100 %		Performance boursière	Impact de +/- 50 %	<ul style="list-style-type: none"> < cible : jusqu'à - 50 % Égal à la cible : 0 % > cible : jusqu'à + 50 % Voir mécanisme décrit ci-après	TOTAL	50 % À 150 %	
Critères	Poids relatif	Modalités d'évaluation de la performance																									
Résultat opérationnel courant du Groupe	40 %	Progression constatée entre la moyenne des niveaux observés sur les trois ans de la période d'acquisition et le niveau constaté pour l'exercice précédant l'année d'attribution <ul style="list-style-type: none"> Absence de progression : 0 action Progression < 5 % : 50 % des actions relevant de ce critère Progression ≥ 5 % : 100 % des actions relevant de ce critère 																									
Cash-flow libre opérationnel du Groupe	40 %	Progression constatée entre la moyenne des niveaux observés sur les trois ans de la période d'acquisition et le niveau affiché pour l'exercice précédant l'année d'attribution <ul style="list-style-type: none"> Absence de progression : 0 action Progression < 5 % : 50 % des actions relevant de ce critère Progression ≥ 5 % : 100 % des actions relevant de ce critère 																									
Féminisation des équipes dirigeantes	10 %	Atteinte, à horizon 2023, d'un taux de féminisation de 45 % dans le Top 450 <ul style="list-style-type: none"> Taux < 40 % : 0 action Taux entre 40 % et 45 % : 50 % des actions relevant de ce critère Taux ≥ 45 % : 100 % des actions relevant de ce critère 																									
Biodiversité	10 %	Conversion, à horizon 2023, de 200 000 hectares liés à la chaîne d'approvisionnement de Kering en agriculture régénératrice et protection de 500 000 hectares d'espaces remarquables en dehors de la chaîne d'approvisionnement <ul style="list-style-type: none"> Aucun des deux objectifs atteint : 0 action Un des deux objectifs atteint : 50 % des actions relevant de ce critère Les deux objectifs atteints : 100 % des actions relevant de ce critère 																									
Sous-total	100 %																										
Performance boursière	Impact de +/- 50 %	<ul style="list-style-type: none"> < cible : jusqu'à - 50 % Égal à la cible : 0 % > cible : jusqu'à + 50 % Voir mécanisme décrit ci-après																									
TOTAL	50 % À 150 %																										
Rémunération au titre du mandat d'Administrateur (anciennement jetons de présence)	91 527	62 100																									
Avantages en nature	49 901	49 901	Voiture de fonction et couverture internationale santé																								

(1) Montants versés en 2021 relativement à l'exercice 2020.

(2) Cette valeur résulte du nombre d'actions de performance attribuées au cours de l'exercice 2021 à leur juste valeur à la date d'attribution.

Éléments de rémunération versés ou attribués au titre de l'exercice 2021 à Monsieur Jean-François Palus, Directeur général délégué

Rémunérations brutes (en euros)	Montants attribués au titre de l'exercice 2021	Montants versés au cours de l'exercice 2021 ⁽¹⁾	Commentaires
Rémunération fixe	1 200 000	1 200 000	
Rémunération variable annuelle	1 536 840	-	Compte tenu du contexte de la pandémie de Covid-19 et de son impact sur l'activité économique et à la suite des décisions du Président-Directeur général et du Directeur général délégué, le Conseil d'administration, réuni le 21 avril 2020, avait décidé de supprimer, pour l'exercice 2020, la rémunération variable annuelle des dirigeants mandataires sociaux exécutifs.
Rémunération variable pluriannuelle		2 004 928	<p>Montant provenant de l'exercice, en avril 2020, de 7 196 KMUs, sur la base d'une valeur de la KMU de 1 168 euros au 31 décembre 2019, correspondant à un montant 8 404 928 euros. Ces KMUs relatives au plan 2017 avaient été attribuées à 249 euros par KMU, représentant, à la date d'attribution, une valeur de 1 791 804 euros.</p> <p>Compte tenu du contexte économique et social induit par la pandémie de Covid-19, à la demande du Directeur général délégué et en concertation avec le Président-Directeur général, une partie du versement de ce montant due au titre de l'exercice 2020 a été différée. À la suite de la décision du Conseil d'administration du 16 février 2020, 6 400 000 euros ont été versés en 2020 au Directeur général délégué. Le montant indiqué de 2 004 928 euros correspond à la part différée du montant provenant de l'exercice de ces KMUs.</p> <p>Par ailleurs, 3 809 KMUs ont exercé par Directeur général délégué, en octobre 2021, sur la base d'une valeur de la KMU de 1 525 euros au 30 juin 2021, correspondant à un montant de 5 808 725 euros. Ces KMUs relatives au plan 2018 avaient été attribuées à 581 euros par KMU, représentant, à la date d'attribution, une valeur de 2 213 029 euros. À la suite de la décision du Conseil d'administration du 16 février 2022, la totalité du versement de ce montant du au titre de l'exercice 2021 a été différée.</p>
Rémunération exceptionnelle		9 344 000	<p>Le Directeur général délégué a exercé, en avril 2020 :</p> <p>(i) 5 000 KMUs sur la base d'une valeur de la KMU de 1 168 euros au 31 décembre 2019, correspondant à un montant 5 840 000 euros ; ces KMUs relatives au plan 2017 avaient été attribuées à 249 euros par KMU, sans condition de performance, dans le cadre de la construction du Groupe exclusivement dédié aux activités Luxe, représentant, à la date d'attribution, une valeur de 1 245 000 euros, et</p> <p>(ii) 3 000 KMUs sur la base d'une valeur de la KMU de 1 168 euros, correspondant à un montant de 3 504 000 euros ; ces KMUs relatives au plan 2018 avaient été attribuées à 581 euros par KMU, à la suite de la transformation majeure du Groupe, sans condition de performance, représentant, à la date d'attribution, une valeur de 1 743 000 euros.</p> <p>Compte tenu du contexte économique et social induit par la pandémie de Covid-19, à la demande du Directeur général délégué et en concertation avec le Président-Directeur général, la totalité du versement de ces montants dus au titre de l'exercice 2020 a été différée et reportée sur l'exercice 2021. Ce montant a été versé dans sa totalité en 2021.</p>

(1) Montants versés en 2021 relativement à l'exercice 2020.

Rémunérations brutes (en euros)	Montants attribués au titre de l'exercice 2021	Montants versés au cours de l'exercice 2021 ⁽¹⁾	Commentaires																											
Actions de performance	1 818 945 ⁽²⁾		<p>Plan du 1^{er} octobre 2021 : Nombre d'actions de performance attribuées : 2 922.</p> <table border="1"> <thead> <tr> <th>Critères</th> <th>Poids relatif</th> <th>Modalités d'évaluation de la performance</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>Résultat opérationnel courant du Groupe</td> <td>40 %</td> <td> <p>Progression constatée entre la moyenne des niveaux observés sur les trois ans de la période d'acquisition et le niveau constaté pour l'exercice précédant l'année d'attribution</p> <ul style="list-style-type: none"> Absence de progression : 0 action Progression < 5 % : 50 % des actions relevant de ce critère Progression ≥ 5 % : 100 % des actions relevant de ce critère </td> </tr> <tr> <td>Cash-flow libre opérationnel du Groupe</td> <td>40 %</td> <td> <p>Progression constatée entre la moyenne des niveaux observés sur les trois ans de la période d'acquisition et le niveau affiché pour l'exercice précédant l'année d'attribution</p> <ul style="list-style-type: none"> Absence de progression : 0 action Progression < 5 % : 50 % des actions relevant de ce critère Progression ≥ 5 % : 100 % des actions relevant de ce critère </td> </tr> <tr> <td>Féminisation des équipes dirigeantes</td> <td>10 %</td> <td> <p>Atteinte, à horizon 2023, d'un taux de féminisation de 45 % dans le Top 450</p> <ul style="list-style-type: none"> Taux < 40 % : 0 action Taux entre 40 % et 45 % : 50 % des actions relevant de ce critère Taux ≥ 45 % : 100 % des actions relevant de ce critère </td> </tr> <tr> <td>Biodiversité</td> <td>10 %</td> <td> <p>Conversion, à horizon 2023, de 200 000 hectares liés à la chaîne d'approvisionnement de Kering en agriculture régénératrice et protection de 500 000 hectares d'espaces remarquables en dehors de la chaîne d'approvisionnement</p> <ul style="list-style-type: none"> Aucun des deux objectifs atteint : 0 action Un des deux objectifs atteint : 50 % des actions relevant de ce critère Les deux objectifs atteints : 100 % des actions relevant de ce critère </td> </tr> <tr> <td>Sous-total</td> <td>100 %</td> <td></td> <td></td> </tr> <tr> <td>Performance boursière</td> <td>Impact de +/- 50 %</td> <td></td> <td> <ul style="list-style-type: none"> < cible : jusqu'à - 50 % Égal à la cible : 0 % > cible : jusqu'à + 50 % <p>Voir mécanisme décrit ci-après</p> </td> </tr> <tr> <td>TOTAL</td> <td></td> <td></td> <td>50 % à 150 %</td> </tr> </tbody> </table>	Critères	Poids relatif	Modalités d'évaluation de la performance	Résultat opérationnel courant du Groupe	40 %	<p>Progression constatée entre la moyenne des niveaux observés sur les trois ans de la période d'acquisition et le niveau constaté pour l'exercice précédant l'année d'attribution</p> <ul style="list-style-type: none"> Absence de progression : 0 action Progression < 5 % : 50 % des actions relevant de ce critère Progression ≥ 5 % : 100 % des actions relevant de ce critère 	Cash-flow libre opérationnel du Groupe	40 %	<p>Progression constatée entre la moyenne des niveaux observés sur les trois ans de la période d'acquisition et le niveau affiché pour l'exercice précédant l'année d'attribution</p> <ul style="list-style-type: none"> Absence de progression : 0 action Progression < 5 % : 50 % des actions relevant de ce critère Progression ≥ 5 % : 100 % des actions relevant de ce critère 	Féminisation des équipes dirigeantes	10 %	<p>Atteinte, à horizon 2023, d'un taux de féminisation de 45 % dans le Top 450</p> <ul style="list-style-type: none"> Taux < 40 % : 0 action Taux entre 40 % et 45 % : 50 % des actions relevant de ce critère Taux ≥ 45 % : 100 % des actions relevant de ce critère 	Biodiversité	10 %	<p>Conversion, à horizon 2023, de 200 000 hectares liés à la chaîne d'approvisionnement de Kering en agriculture régénératrice et protection de 500 000 hectares d'espaces remarquables en dehors de la chaîne d'approvisionnement</p> <ul style="list-style-type: none"> Aucun des deux objectifs atteint : 0 action Un des deux objectifs atteint : 50 % des actions relevant de ce critère Les deux objectifs atteints : 100 % des actions relevant de ce critère 	Sous-total	100 %			Performance boursière	Impact de +/- 50 %		<ul style="list-style-type: none"> < cible : jusqu'à - 50 % Égal à la cible : 0 % > cible : jusqu'à + 50 % <p>Voir mécanisme décrit ci-après</p>	TOTAL			50 % à 150 %
Critères	Poids relatif	Modalités d'évaluation de la performance																												
Résultat opérationnel courant du Groupe	40 %	<p>Progression constatée entre la moyenne des niveaux observés sur les trois ans de la période d'acquisition et le niveau constaté pour l'exercice précédant l'année d'attribution</p> <ul style="list-style-type: none"> Absence de progression : 0 action Progression < 5 % : 50 % des actions relevant de ce critère Progression ≥ 5 % : 100 % des actions relevant de ce critère 																												
Cash-flow libre opérationnel du Groupe	40 %	<p>Progression constatée entre la moyenne des niveaux observés sur les trois ans de la période d'acquisition et le niveau affiché pour l'exercice précédant l'année d'attribution</p> <ul style="list-style-type: none"> Absence de progression : 0 action Progression < 5 % : 50 % des actions relevant de ce critère Progression ≥ 5 % : 100 % des actions relevant de ce critère 																												
Féminisation des équipes dirigeantes	10 %	<p>Atteinte, à horizon 2023, d'un taux de féminisation de 45 % dans le Top 450</p> <ul style="list-style-type: none"> Taux < 40 % : 0 action Taux entre 40 % et 45 % : 50 % des actions relevant de ce critère Taux ≥ 45 % : 100 % des actions relevant de ce critère 																												
Biodiversité	10 %	<p>Conversion, à horizon 2023, de 200 000 hectares liés à la chaîne d'approvisionnement de Kering en agriculture régénératrice et protection de 500 000 hectares d'espaces remarquables en dehors de la chaîne d'approvisionnement</p> <ul style="list-style-type: none"> Aucun des deux objectifs atteint : 0 action Un des deux objectifs atteint : 50 % des actions relevant de ce critère Les deux objectifs atteints : 100 % des actions relevant de ce critère 																												
Sous-total	100 %																													
Performance boursière	Impact de +/- 50 %		<ul style="list-style-type: none"> < cible : jusqu'à - 50 % Égal à la cible : 0 % > cible : jusqu'à + 50 % <p>Voir mécanisme décrit ci-après</p>																											
TOTAL			50 % à 150 %																											
Rémunération au titre du mandat d'Administrateur (Kering) (anciennement jetons de présence)	98 301	62 100																												
Rémunération au titre du mandat d'Administrateur (filiales) (anciennement jetons de présence)	60 000	60 000																												
Avantages en nature	112 502	112 502	Voiture de fonction et couverture internationale santé, invalidité et décès.																											

(1) Montants versés en 2021 relativement à l'exercice 2020.

(2) Cette valeur résulte du nombre d'actions de performance attribuées au cours de l'exercice 2021 à leur juste valeur à la date d'attribution.

Huitième résolution

Approbation des informations mentionnées à l'article L. 22-10-9, I du Code de commerce relatives aux rémunérations versées au cours ou attribuées au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2021 aux mandataires sociaux

L'Assemblée générale, conformément aux dispositions de l'article L. 22-10-34, I du Code de commerce, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les Assemblées générales ordinaires, connaissance prise du rapport du Conseil d'administration sur le gouvernement d'entreprise, approuve les informations mentionnées à l'article L. 22-10-9, I du Code de commerce relatives aux rémunérations de toutes natures versées au cours ou attribuées au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2021 aux mandataires sociaux telles que décrites dans ledit rapport figurant dans le Document d'enregistrement universel 2021 de la Société, chapitre 3 « Rapport sur le gouvernement d'entreprise », section 4.3 « Rapport sur les rémunérations versées au cours de l'exercice 2021 ou attribuées au titre du même exercice aux mandataires sociaux à raison de leurs mandats (vote *ex-post*) ».

Neuvième résolution

Approbation des éléments fixes, variables et exceptionnels composant la rémunération totale et les avantages de toute nature versés au cours ou attribués au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2021 à Monsieur François-Henri Pinault, à raison de son mandat de Président-Directeur général

L'Assemblée générale, conformément aux dispositions de l'article L. 22-10-34, II du Code de commerce, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les Assemblées générales ordinaires, connaissance prise du rapport du Conseil d'administration sur le gouvernement d'entreprise, approuve les éléments fixes,

variables et exceptionnels composant la rémunération totale et les avantages de toute nature versés au cours ou attribués au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2021 à Monsieur François-Henri Pinault à raison de son mandat de Président-Directeur général. Ces éléments sont présentés dans le Document d'enregistrement universel 2021 de la Société, chapitre 3 « Rapport sur le gouvernement d'entreprise », section 4.3.1 « Rémunérations versées au cours de l'exercice 2021 ou attribuées au titre du même exercice aux Président-Directeur général et Directeur général délégué (dirigeants mandataires sociaux exécutifs) à raison de leurs mandats ».

Dixième résolution

Approbation des éléments fixes, variables et exceptionnels composant la rémunération totale et les avantages de toute nature versés au cours ou attribués au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2021 à Monsieur Jean-François Palus, à raison de son mandat de Directeur général délégué

L'Assemblée générale, conformément aux dispositions de l'article L. 22-10-34, II du Code de commerce, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les Assemblées générales ordinaires, connaissance prise du rapport du Conseil d'administration sur le gouvernement d'entreprise, approuve les éléments fixes, variables et exceptionnels composant la rémunération totale et les avantages de toute nature versés au cours ou attribués au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2021 à Monsieur Jean-François Palus à raison de son mandat de Directeur général délégué. Ces éléments sont présentés dans le Document d'enregistrement universel 2021 de la Société, chapitre 3 « Rapport sur le gouvernement d'entreprise », section 4.3.1 « Rémunérations versées au cours de l'exercice 2021 ou attribuées au titre du même exercice aux Président-Directeur général et Directeur général délégué (dirigeants mandataires sociaux exécutifs) à raison de leurs mandats ».

Résolutions 11 et 12 : Approbation de la politique de rémunération 2022 des dirigeants mandataires sociaux exécutifs et des Administrateurs

Exposé des motifs

La 11^e résolution propose à l'Assemblée générale des actionnaires d'approuver la politique de rémunération des dirigeants mandataires sociaux exécutifs (appelée « vote *ex-ante* »).

Conformément aux dispositions de l'article L. 22-10-8 du Code de commerce, il vous est proposé d'approuver les principes et les critères de détermination, de répartition et d'attribution des éléments fixes, variables et exceptionnels le cas échéant, composant la rémunération totale et les avantages de toute nature, attribuables respectivement au Président-Directeur général et au Directeur général délégué. Ces principes et critères s'appliqueront à compter de l'exercice 2022 et jusqu'à ce que l'Assemblée générale se prononce sur une nouvelle politique de rémunération.

La 12^e résolution propose à l'Assemblée générale des actionnaires d'approuver la politique de rémunération des Administrateurs (appelée « vote *ex-ante* »). La répartition resterait déterminée :

- à une part fixe à hauteur de 40 % (après déduction (i) des parts spéciales allouées aux Présidents des Comités d'audit, des rémunérations, des nominations et de la gouvernance et du développement durable, (ii) de la part spéciale correspondant à la rémunération de Vice-Président de Comité, et (iii) de la part spéciale allouée à l'Administrateur Référent pour l'exercice de sa fonction particulière au sein du Conseil); et
- une part variable à hauteur de 60 %.

Cette politique est décrite dans le Rapport sur le gouvernement d'entreprise figurant dans les sections 4.1 et 4.2 du chapitre 3 du Document d'enregistrement universel 2021 et présentée en pages 17 à 23 du présent document.

Onzième résolution

Approbation de la politique de rémunération des dirigeants mandataires sociaux exécutifs

L'Assemblée générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les Assemblées générales ordinaires, connaissance prise du rapport du Conseil d'administration sur le gouvernement d'entreprise, en application des dispositions de l'article L. 22-10-8 du Code de commerce, approuve la politique de rémunération des dirigeants mandataires sociaux exécutifs telle que décrite dans ledit rapport figurant dans le Document d'enregistrement universel 2021 de la Société, chapitre 3 « Rapport sur le gouvernement d'entreprise », section 4.1 « Politique de rémunération applicable au Président-Directeur général et au Directeur général délégué (dirigeants mandataires sociaux exécutifs) au titre de l'exercice 2022 soumise à l'approbation de l'Assemblée générale du 28 avril 2022 (vote *ex-ante*) ».

Douzième résolution

Approbation de la politique de rémunération des mandataires sociaux à raison de leur mandat d'Administrateur

L'Assemblée générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les Assemblées générales ordinaires, connaissance prise du rapport du Conseil d'administration sur le gouvernement d'entreprise, en application des dispositions de l'article L. 22-10-8 du Code de commerce, approuve la politique de rémunération des mandataires sociaux à raison de leur mandat d'Administrateur telle que décrite dans ledit rapport figurant dans le Document d'enregistrement universel 2021 de la Société, chapitre 3 « Rapport sur le gouvernement d'entreprise », section 4.2 « Politique de rémunération applicable aux membres du Conseil d'administration au titre de l'exercice 2022 soumise à l'approbation de l'Assemblée générale du 28 avril 2022 (vote *ex-ante*) (mandataires sociaux non exécutifs) ».

Résolutions 13 et 14 : Nomination de PricewaterhouseCoopers Audit en qualité de Commissaire aux comptes titulaire et Monsieur Emmanuel Benoist en qualité de Commissaire aux comptes suppléant

Exposé des motifs

Les mandats de Commissaire aux comptes titulaire de KPMG et de Commissaire aux comptes suppléant du cabinet Salustro Reydel arrivant à terme à l'issue de la présente Assemblée générale, il est proposé aux actionnaires de nommer PricewaterhouseCoopers Audit en qualité de Commissaire aux comptes titulaire de la Société (**13^e résolution**) et Monsieur Emmanuel Benoist en qualité de Commissaire aux comptes

suppléant de la Société (**14^e résolution**). Ces mandats auront une durée de six exercices et expireront à l'issue de l'Assemblée générale des actionnaires appelée à statuer sur les comptes de l'exercice 2027.

Un processus d'appel d'offres a été mené en 2020 pour le renouvellement des Commissaires aux comptes, décrit en détail à la section 2.3.3 du chapitre du 3 du Document d'enregistrement universel 2021.

Treizième résolution

Nomination de la société PricewaterhouseCoopers Audit, en qualité de Commissaire aux comptes titulaire

L'Assemblée générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les Assemblées générales ordinaires, connaissance prise du rapport du Conseil d'administration et après avoir constaté l'expiration du mandat de la société KPMG, Commissaire aux comptes titulaire, décide de nommer la société PricewaterhouseCoopers Audit, ayant son siège social au 63, rue de Villiers, 92208 Neuilly-sur-Seine, en qualité de Commissaire aux comptes titulaire pour une durée de six exercices, soit jusqu'à l'issue de l'Assemblée générale qui statuera sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2027.

Le Commissaire aux comptes a fait savoir par avance à la Société qu'il accepterait ce mandat.

Quatorzième résolution

Nomination de Monsieur Emmanuel Benoist, en qualité de Commissaire aux comptes suppléant

L'Assemblée générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les Assemblées générales ordinaires, connaissance prise du rapport du Conseil d'administration et après avoir constaté l'expiration du mandat de la société Salustro Reydel, Commissaire aux comptes suppléant, décide de nommer Monsieur Emmanuel Benoist, domicilié à Neuilly-sur-Seine, en qualité de Commissaire aux comptes suppléant pour une durée de six exercices, soit jusqu'à l'issue de l'Assemblée générale qui statuera sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2027.

Le Commissaire aux comptes a fait savoir par avance à la Société qu'il accepterait ce mandat.

Résolution 15 : Autorisation au Conseil d'administration à l'effet d'opérer sur les actions de la Société

Exposé des motifs

Il est proposé par la 15^e résolution une nouvelle autorisation de rachat par la Société de ses propres actions, pour une durée de 18 mois, hors période d'offre publique d'acquisition, avec annulation corrélative, pour la partie non utilisée, de l'autorisation précédemment donnée par l'Assemblée générale du 6 juillet 2021. Cette autorisation d'intervenir sur les actions de la Société serait fixée à un prix maximum d'achat de 1 000 euros par action et dans la limite d'un nombre d'actions représentant au maximum 10 % du nombre total d'actions composant le capital social de la Société, étant précisé que la Société ne pourra à aucun moment détenir plus de 10 % de son capital.

À titre indicatif, au 1^{er} mars 2022, le capital social de la Société se compose de 124 692 916 actions. Sur cette base, le montant maximum des fonds destinés à la mise en œuvre de ce programme de rachat d'actions serait de 12 469 291 000 euros correspondant au rachat de 12 469 291 actions.

Les objectifs qui pourraient être poursuivis dans le cadre de ces opérations de rachat de ses propres actions par la Société sont définis dans le texte du projet de résolution et visent notamment l'annulation des actions, l'attribution d'actions aux salariés ou mandataires sociaux de la Société dans le cadre de plans d'attribution gratuite d'actions ou d'options d'achat d'actions, l'acquisition d'actions en vue d'assurer la liquidité et d'animer le titre de la Société dans le cadre d'un contrat de liquidité ou en vue de conserver des actions et le cas échéant de les céder, transférer ou de les échanger dans le cadre d'opérations de croissance externe.

Quinzième résolution

Autorisation au Conseil d'administration à l'effet d'acheter, de conserver ou de transférer des actions de la Société

L'Assemblée générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les Assemblées générales ordinaires, connaissance prise du rapport du Conseil d'administration et conformément aux articles 241-1 et suivants du règlement général de l'Autorité des marchés financiers :

1. autorise le Conseil d'administration, avec faculté de subdélégation dans les conditions fixées par les statuts ou la loi, en conformité avec les articles L. 225-210 et suivants et L. 22-10-62 et suivants du Code de commerce et la réglementation européenne applicable aux abus de marchés issue du Règlement (UE) n° 596/2014 du Parlement européen et du Conseil du 16 avril 2014, à procéder, ou faire procéder, à l'achat, en une ou plusieurs fois, aux époques qu'il déterminera, d'actions de la Société dans la limite d'un nombre d'actions n'excédant pas 10 % des actions composant le capital de la Société à quelque moment que ce soit, ce pourcentage s'appliquant à un capital ajusté en fonction des opérations l'affectant postérieurement à la présente Assemblée générale, soit, à titre indicatif, au 1^{er} mars 2022, 12 469 291 actions, étant précisé que, s'agissant du cas particulier des actions rachetées dans le cadre d'un contrat de liquidité, le nombre d'actions pris en compte pour le calcul de la limite de 10 % correspond au nombre d'actions achetées, déduction faite du nombre d'actions revendues pendant la durée de l'autorisation et que le pourcentage de rachat maximum d'actions acquises par la Société en vue de leur conservation et de leur remise ultérieure en paiement ou en échange dans le cadre d'une opération de croissance externe, de fusion, de scission ou d'apport ne pourra excéder 5 % du capital social, à quelque moment que ce soit, conformément aux dispositions légales. Les acquisitions réalisées par la Société ne peuvent en aucun cas l'amener à détenir, directement ou indirectement par l'intermédiaire de filiales, plus de 10 % du capital social ;
2. décide que l'achat des actions ainsi que leur cession, échange ou transfert pourront être effectués par tous moyens autorisés par la réglementation en vigueur ou qui viendrait à l'être, sur tous marchés, y compris sur les systèmes multilatéraux de négociations (MTF) ou *via* un internalisateur systématique, ou de gré à gré, y compris par acquisition ou cession de blocs d'actions (sans limiter la part du programme de rachat pouvant être réalisée par ce biais), ces moyens incluant notamment la mise en place, dans le respect de la

réglementation applicable, de stratégies optionnelles (achat et vente d'options d'achat ou de vente et toute combinaison de celles-ci), par offre publique, à tout moment, sauf en cas de dépôt par un tiers d'une offre publique d'achat ou d'échange visant les titres de la Société ;

3. décide que l'achat des actions ainsi que leur cession, échange ou transfert pourront être effectués en vue :
 - d'assurer la liquidité ou animer le marché secondaire de l'action par l'intermédiaire d'un prestataire de services d'investissement agissant de manière indépendante, dans le cadre d'un contrat de liquidité conforme à la Charte de déontologie reconnue par l'Autorité des marchés financiers, ou
 - d'utiliser tout ou partie des actions acquises pour honorer les obligations liées à des plans d'options d'achat d'actions, plans d'attribution gratuite d'actions existantes, attribution d'actions au titre de la participation des salariés aux fruits de l'expansion de l'entreprise et de toutes autres allocations d'actions aux salariés ou aux dirigeants mandataires sociaux, en ce compris la mise en œuvre de plans d'épargne d'entreprise consentis en faveur des salariés et des dirigeants mandataires sociaux de la Société et/ou des sociétés, en France et/ou en dehors de France, qui lui sont liées ou lui seront liées dans les conditions et selon les modalités prévues par la loi et leur céder ou attribuer des actions dans le cadre des dispositions légales et réglementaires françaises ou étrangères, ou
 - de permettre la réalisation d'investissements ou de financements par la remise ultérieure d'actions (à titre d'échange, de paiement ou autre) dans le cadre d'opérations de croissance externe, de fusion, de scission ou d'apport, ou
 - de remettre des actions lors de l'exercice de droits attachés à des valeurs mobilières donnant droit à l'attribution d'actions de la Société par remboursement, conversion, échange, présentation d'un bon ou de toute autre manière, ou
 - de procéder à l'annulation de tout ou partie des actions acquises dans les conditions et limites prévues à l'article L. 22-10-62 du Code de commerce ;
4. décide que le prix maximum d'achat est fixé à 1 000 euros par action (ou la contre-valeur de ce montant à la même date en toute autre monnaie), hors frais d'acquisition. L'Assemblée générale délègue, en outre, au Conseil d'administration, avec faculté de subdélégation dans les conditions fixées par les statuts ou la loi, en cas de modification du nominal de l'action, d'augmentation de capital par incorporation de réserves et attribution gratuite d'actions ainsi qu'en cas de division ou de regroupement des actions, le pouvoir d'ajuster ce montant afin de tenir compte de l'incidence de ces opérations sur la valeur de l'action ;

5. en application de l'article R. 225-151 du Code de commerce, fixe à 12 469 291 000 euros le montant maximal global (hors frais d'acquisition) affecté au programme de rachat d'actions ci-dessus autorisé, compte tenu du prix maximum d'achat de 1 000 euros par action s'appliquant au nombre maximal théorique de 12 469 291 actions pouvant être acquises sur la base du capital au 1^{er} mars 2022 et sans tenir compte des actions déjà détenues par la Société ;
6. confère tous pouvoirs au Conseil d'administration avec faculté de délégation dans les conditions légales, pour passer à tout moment, sauf en période d'offre publique portant sur les titres de la Société, tous ordres en bourse ou hors marché, affecter ou réaffecter les actions acquises aux différents objectifs poursuivis dans les conditions légales ou réglementaires applicables, conclure tous accords, en vue notamment de la tenue des registres d'achats et de ventes d'actions, établir tous documents, effectuer toutes formalités, toutes déclarations et communiqués auprès de tous organismes, et en particulier de l'Autorité des marchés financiers, des opérations effectuées en application de la présente résolution, fixer les conditions et modalités suivant lesquelles seront assurées, s'il y a lieu, la préservation des droits des titulaires de valeurs mobilières donnant droit à l'attribution d'actions de la Société et celle des bénéficiaires d'options en conformité avec les dispositions réglementaires et, de manière générale, faire tout ce qui est nécessaire, signer tous les actes de cession ou transfert, conclure tous accords, tous contrats de liquidité, effectuer toutes déclarations, et toutes formalités nécessaires ;
7. l'Assemblée générale confère également tous pouvoirs au Conseil d'administration, avec faculté de délégation dans les conditions fixées par les statuts ou la loi, si la loi ou l'Autorité des marchés financiers venait à étendre ou à compléter les objectifs autorisés pour les programmes de rachat d'actions, à l'effet de porter à la connaissance du public, dans les conditions légales et réglementaires applicables, les modifications éventuelles du programme concernant les objectifs modifiés ;
8. prend acte du fait que le Conseil d'administration devra informer l'Assemblée générale des opérations réalisées dans le cadre de la présente résolution ;
9. fixe à 18 mois à compter de la présente Assemblée, la durée de validité de la présente résolution ;
10. prend acte que cette autorisation prive d'effet, à compter de ce jour, à hauteur, le cas échéant, de la partie non utilisée, l'autorisation ayant le même objet, consentie au Conseil d'administration par l'Assemblée générale du 6 juillet 2021 en résolution unique.

Résolutions relevant de la compétence de l'Assemblée générale extraordinaire

Résolution 16 : Attribution gratuite d'actions existantes et/ou à émettre en faveur des salariés et/ou des dirigeants mandataires sociaux du Groupe

Exposé des motifs

Il vous est demandé dans la **16^e résolution** d'autoriser le Conseil d'administration à procéder à des attributions gratuites d'actions existantes et/ou à émettre de la Société au profit des salariés et des dirigeants mandataires sociaux du Groupe. Les actions existantes et/ou nouvelles pourraient être ainsi consenties dans la limite d'un plafond global de 1 % du capital social de la Société au jour de la décision du Conseil d'administration, exprimé en nombre d'actions. Les actions

consenties aux dirigeants mandataires sociaux de la Société pourraient, quant à elles, être attribuées dans la limite de 20 % de l'ensemble des actions attribuées gratuitement au cours de chaque exercice par le Conseil d'administration. Leur attribution définitive s'agissant des actions consenties à ces dirigeants mandataires sociaux devra, en outre, être en totalité soumise à l'atteinte de plusieurs conditions de performance déterminées par le Conseil d'administration. Cette autorisation serait valable pour une durée de 38 mois.

Seizième résolution

Autorisation au Conseil d'administration à l'effet de procéder à l'attribution gratuite d'actions ordinaires de la Société, existantes ou à émettre, soumises, le cas échéant, à conditions de performance, au profit des membres du personnel salarié et des dirigeants mandataires sociaux de la Société et des sociétés liées, ou de certaines catégories d'entre eux, emportant renonciation des actionnaires à leur droit préférentiel de souscription aux actions à émettre

L'Assemblée générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les Assemblées générales extraordinaires, connaissance prise du rapport du Conseil d'administration et du rapport spécial des Commissaires aux comptes, et statuant conformément aux dispositions des articles L. 225-129-1, L. 225-197-1 et suivants et L. 22-10-59 et suivants du Code de commerce :

1. autorise le Conseil d'administration dans le cadre des dispositions des articles L. 225-197-1 et suivants et L. 22-10-59 et suivants du Code de commerce, à procéder, en une ou plusieurs fois, dans les proportions et aux époques qu'il appréciera, à des attributions gratuites d'actions ordinaires de la Société, existantes ou à émettre, au profit de bénéficiaires qu'il déterminera parmi les membres du personnel salarié et les dirigeants mandataires sociaux éligibles de la Société (qui

répondent aux conditions visées à l'article L. 225-197-1, II du Code de commerce) et des sociétés ou groupements qui lui sont liés dans les conditions prévues à l'article L. 225-197-2 du Code de commerce, ou de certaines catégories d'entre eux ;

2. décide que les attributions effectuées en vertu de la présente autorisation ne pourront pas porter sur un nombre d'actions, existantes ou à émettre, représentant plus de 1 % du capital social de la Société tel que constaté à la date de la décision de leur attribution par le Conseil d'administration, étant précisé que ce nombre ne tient pas compte des éventuels ajustements susceptibles d'être effectués conformément aux dispositions législatives et réglementaires applicables et, le cas échéant, aux stipulations contractuelles prévoyant d'autres cas d'ajustement, afin de préserver les droits des bénéficiaires en cas d'opérations financières ou sur le capital ou sur les capitaux propres de la Société ;
3. décide que les attributions effectuées en vertu de la présente autorisation pourront bénéficier, dans les conditions prévues par la loi, aux dirigeants mandataires sociaux éligibles de la Société (qui répondent aux conditions visées à l'article L. 225-197-1, II du Code de commerce), sous réserve que le nombre d'actions ordinaires définitivement attribuées ne représente pas plus de 20 % de l'ensemble des actions attribuées gratuitement au cours de chaque exercice par le Conseil d'administration ;

4. décide que les attributions des actions ordinaires à leurs bénéficiaires seront définitives au terme d'une période d'acquisition d'une durée minimale de trois ans fixée par le Conseil d'administration ;
 5. décide par ailleurs que, dans l'hypothèse de l'invalidité du bénéficiaire correspondant au classement dans la deuxième ou troisième des catégories prévues à l'article L. 341-4 du Code de la sécurité sociale, les actions ordinaires lui seront définitivement attribuées avant le terme de la période d'acquisition visée au paragraphe précédent restant à courir et seront alors librement cessibles à compter de leur livraison ;
 6. décide que l'attribution définitive d'actions ordinaires en vertu de la présente autorisation est soumise au respect par l'ensemble des bénéficiaires de conditions et, le cas échéant, de critères d'attribution qui seront fixés par le Conseil d'administration ;
 7. décide que l'attribution définitive d'actions ordinaires en vertu de la présente autorisation aux dirigeants mandataires sociaux éligibles de la Société (qui répondent aux conditions visées à l'article L. 225-197-1, II du Code de commerce) est soumise, en outre, à la réalisation de conditions de performance déterminées par le Conseil d'administration à la date de la décision de leur attribution ;
 8. autorise le Conseil d'administration à réaliser une ou plusieurs augmentation(s) de capital par incorporation de primes, réserves ou bénéfices pour procéder à l'émission d'actions dans les conditions prévues à la présente autorisation et prend acte qu'en cas d'attribution d'actions à émettre, la présente autorisation emporte de plein droit, au profit des bénéficiaires des actions ordinaires attribuées gratuitement, renonciation des actionnaires à leur droit préférentiel de souscription, l'augmentation de capital correspondante étant définitivement réalisée du seul fait de l'attribution définitive des actions ordinaires aux bénéficiaires ;
 9. décide que la Société pourra procéder pendant la période d'acquisition, le cas échéant, aux ajustements nécessaires du nombre d'actions ordinaires attribuées gratuitement à l'effet de préserver les droits des bénéficiaires, en fonction des éventuelles opérations portant sur le capital de la Société dans les circonstances prévues à l'article L. 225-181 du Code de commerce ;
 10. confère tous pouvoirs au Conseil d'administration, avec faculté de subdélégation dans les conditions prévues par les textes en vigueur, à l'effet de mettre en œuvre la présente autorisation et notamment afin de :
 - déterminer si les actions ordinaires attribuées gratuitement seront des actions existantes de la Société ou des actions à émettre, - déterminer la ou les date(s) d'attribution auxquelles il sera procédé aux attributions d'actions ordinaires conformément à la réglementation en vigueur à la date des opérations considérées,
 - déterminer toutes les conditions et, le cas échéant, les critères d'attributions des actions ordinaires, notamment les conditions dans lesquelles seront attribuées ces actions (notamment les conditions de présence et, le cas échéant, de performance), déterminer l'identité des bénéficiaires, ou la ou les catégories de bénéficiaires des attributions d'actions ordinaires et fixer le nombre d'actions ordinaires attribuées à chacun d'entre eux, étant précisé que l'attribution d'actions ordinaires aux dirigeants mandataires sociaux éligibles de la Société (qui répondent aux conditions visées à l'article L. 225-197-1, II du Code de commerce) sera effectuée en application de la politique de rémunération des mandataires sociaux établie conformément à l'article L. 22-10-8 du Code de commerce,
 - le cas échéant, augmenter le capital par incorporation de réserves ou de primes d'émission pour procéder à l'émission des actions ordinaires de la Société attribuées gratuitement et imputer, le cas échéant, sur les réserves, bénéfices ou primes d'émission de son choix, les sommes nécessaires à la libération desdites actions,
 - procéder pendant la période d'acquisition, s'il l'estime nécessaire, aux ajustements du nombre d'actions attribuées gratuitement à l'effet de préserver les droits des bénéficiaires, conformément à la réglementation en vigueur à la date des opérations considérées, en fonction des éventuelles opérations financières portant sur les capitaux propres de la Société, étant précisé que les actions ordinaires attribuées en application de ces ajustements seront réputées attribuées le même jour que celui correspondant aux actions ordinaires initialement attribuées,
 - arrêter la date de jouissance même rétroactive des actions ordinaires nouvelles à émettre,
 - prévoir la faculté de suspendre provisoirement les droits à attribution en cas d'opérations financières,
 - s'agissant des dirigeants mandataires sociaux de la Société, soit décider que les actions de performance ne pourront pas être cédées par les intéressés avant la cessation de leurs fonctions, soit fixer la quantité de ces actions de performance qu'ils seront tenus de conserver au nominatif jusqu'à la cessation de leurs fonctions,
 - constater les dates d'attribution définitives et les dates à partir desquelles les actions ordinaires pourront être librement cédées, compte tenu des restrictions légales,
 - et, plus généralement, faire tout ce qui sera utile ou nécessaire et, notamment, conclure tous accords ou conventions, établir tous documents, notamment pour parvenir à la bonne fin des opérations envisagées, accomplir tous actes et formalités à l'effet de constater, le cas échéant, la réalisation de la ou des augmentations de capital résultant de l'attribution gratuite des actions ordinaires de la Société, modifier les statuts en conséquence, procéder à toutes formalités requises pour l'admission aux négociations des actions émises ;
 11. prend acte que la présente autorisation prive d'effet, à hauteur de la partie non utilisée, toute autorisation antérieure ayant le même objet. La présente autorisation est donnée pour une période de trente-huit mois à compter du jour de la présente Assemblée, soit jusqu'au 28 avril 2025.
- Le Conseil d'administration informera chaque année l'Assemblée générale ordinaire des opérations réalisées dans le cadre de la présente autorisation, conformément et dans les conditions prévues à l'article L. 225-197-4 du Code de commerce.

Résolutions 17 et 18 : Accès au capital des salariés

Exposé des motifs

Il vous est proposé, au titre de la **17^e résolution**, de déléguer au Conseil d'administration la compétence de décider (hors période d'offre publique d'acquisition) de l'augmentation du capital au profit des salariés du Groupe adhérents d'un plan d'épargne d'entreprise. Cette résolution, d'une durée de 26 mois, permettrait aux salariés des sociétés du Groupe, en France et hors de France, de souscrire des actions Kering dans le cadre privilégié d'un plan d'épargne d'entreprise.

Afin qu'une opération d'actionariat des salariés du Groupe puisse être mise en œuvre, le cas échéant, dans les meilleures conditions au regard du cadre réglementaire et fiscal applicable hors de France, il est également proposé à l'Assemblée générale, au titre de la **18^e résolution**, de déléguer au Conseil d'administration la compétence de décider de l'augmentation du capital au profit de salariés ou de catégories de salariés du Groupe hors de France. Cette résolution, d'une durée de

18 mois, permettrait ainsi de proposer la souscription d'actions Kering à des salariés ou des catégories de salariés du Groupe hors de France en adaptant les conditions de l'offre aux particularités locales dans l'hypothèse où la 17^e résolution ne le permettrait pas.

Au titre des deux résolutions susmentionnées, le prix d'émission ne pourrait être supérieur à la moyenne des cours constatés sur le marché Euronext Paris lors des vingt séances de Bourse précédant le jour de la décision fixant la date d'ouverture de la souscription ni excéder le maximum légal de 30 % de cette moyenne, étant précisé que le Conseil d'administration, ou son délégué, s'il le juge opportun, est expressément autorisé à réduire ou supprimer la décote.

Le nombre d'actions susceptibles d'être émises au titre de chaque résolution est plafonné à 0,5 % du capital à la date de la présente Assemblée, étant précisé que ce plafond de 0,5 % du capital est un plafond commun aux 17^e et 18^e résolutions.

Dix-septième résolution

Délégation de compétence au Conseil d'administration à l'effet de décider de l'augmentation du capital social par émission, sans droit préférentiel de souscription, d'actions réservée aux salariés, et anciens salariés et mandataires sociaux éligibles, adhérents à un plan d'épargne d'entreprise

L'Assemblée générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises par les Assemblées générales extraordinaires, connaissance prise du rapport du Conseil d'administration et du rapport spécial des Commissaires aux comptes, conformément d'une part, aux dispositions des articles L. 225-129, L. 225-129-2 et L. 225-138-1 et suivants et L. 22-10-49 du Code de commerce, et d'autre part, à celles des articles L. 3332-18 à L. 3332-24 du Code du travail :

1. délègue au Conseil d'administration, avec faculté de subdélégation dans les conditions fixées par les statuts ou la loi, sa compétence à l'effet de procéder, sur ses seules décisions, en une ou plusieurs fois, à l'augmentation du capital social par émission d'actions réservée aux salariés, et anciens salariés et mandataires sociaux éligibles, adhérents d'un plan d'épargne salariale (ou tout autre plan aux adhérents duquel les articles L. 3332-1 et suivants du Code du travail ou toute loi ou réglementation analogue permettrait de réserver une augmentation de capital dans des conditions équivalentes) mis en place au sein d'une entreprise ou groupe d'entreprises, françaises ou étrangères, entrant dans le périmètre de consolidation ou de combinaison des comptes de la Société en application de l'article L. 3344-1 du Code du travail ;
2. décide de fixer à 0,5 % du capital social à la date de la présente Assemblée le montant nominal maximum de l'augmentation de capital susceptible d'être réalisée en vertu de la présente délégation, étant précisé que :
 - ce plafond est commun avec celui de la 18^e résolution de la présente Assemblée,
 - le montant nominal d'augmentation de capital réalisée en application de la présente délégation s'imputera sur le montant du plafond nominal global d'augmentation de capital fixé par la 16^e résolution de l'Assemblée générale du 22 avril 2021 ;

3. décide que le prix d'émission des actions nouvelles à émettre en application de la présente résolution sera fixé dans les conditions prévues aux articles L. 3332-18 et suivants du Code du travail, étant entendu que la décote fixée, en application des articles L. 3332-18 et suivants précités, ne pourra excéder 30 % du Prix de Référence (tel que défini ci-après) ; pour les besoins du présent paragraphe, le Prix de Référence désigne la moyenne des premiers cours cotés de l'action Kering sur le marché réglementé d'Euronext Paris lors des vingt séances de bourse précédant le jour de la décision fixant la date d'ouverture de la souscription pour les adhérents à un plan d'épargne d'entreprise (ou plan assimilé) ; toutefois, l'Assemblée générale autorise expressément le Conseil d'administration, s'il le juge opportun, lors de la mise en œuvre de la présente délégation de compétence, à réduire ou supprimer le montant de la décote au cas par cas, en raison de contraintes juridiques, fiscales ou sociales éventuellement applicables hors de France, dans tel ou tel pays où sont implantées les entités du groupe Kering employant les salariés participant aux opérations d'augmentation de capital ;
4. décide que la présente délégation de compétence emporte suppression du droit préférentiel de souscription des actionnaires aux actions à émettre au profit des salariés, et anciens salariés et mandataires sociaux éligibles, susvisés auxquels elles sont réservées. Les actionnaires renoncent, en outre, à tout droit à l'attribution gratuite d'actions qui seraient émises par application de la présente résolution au titre de la décote et ou de l'abondement conformément au paragraphe ci-après ;
5. décide que le Conseil d'administration aura tous pouvoirs, avec faculté de subdélégation dans les conditions fixées par les statuts ou la loi, pour attribuer, à titre gratuit, aux bénéficiaires ci-avant indiqués, des actions à émettre ou déjà émises, à titre de substitution de tout ou partie de la décote par rapport au Prix de Référence ci-dessus et/ou d'abondement, étant entendu que l'avantage résultant de cette attribution ne pourra excéder les limites légales ou réglementaires en application des articles L. 3332-1 à L. 3332-21 du Code du travail ;

6. dit que chaque augmentation de capital ne sera réalisée qu'à concurrence du montant des actions souscrites par les salariés, et anciens salariés et mandataires sociaux éligibles, individuellement ou par l'intermédiaire de fonds communs de placement d'entreprise (FCPE) ou autres structures ou entités permises par les dispositions légales ou réglementaires applicables ;
7. confère tous pouvoirs au Conseil d'administration, avec faculté de subdélégation dans les conditions prévues dans les statuts ou par la loi, pour mettre en œuvre la présente délégation de compétence à l'effet notamment :
 - d'arrêter, dans les conditions légales, la liste des sociétés dont les adhérents aux plans d'épargne d'entreprise (ou plan assimilé) pourront souscrire aux actions et bénéficier, le cas échéant, de l'attribution gratuite d'actions au titre de la décote et/ou de l'abondement,
 - d'arrêter les dates d'ouverture et de clôture des souscriptions,
 - de fixer les montants des émissions qui seront réalisées en vertu de la présente délégation de compétence et d'arrêter notamment les prix d'émission, dates, délais, modalités et conditions de souscription, de libération, de délivrance et de jouissance des titres (même rétroactive) ainsi que les autres conditions et modalités des émissions, dans les limites légales et réglementaires en vigueur,
 - en cas d'attribution gratuite d'actions, au titre de la décote et/ou de l'abondement, de décider d'imputer sur les réserves, bénéfices ou primes d'émission de son choix, les sommes nécessaires à la libération desdites actions,
 - de constater la réalisation des augmentations de capital à concurrence du montant des actions souscrites (après éventuelle réduction en cas de sursouscription),
 - et de conclure tous accords, d'accomplir directement ou indirectement par mandataire toutes opérations en ce compris procéder aux formalités consécutives aux augmentations de capital et aux modifications corrélatives des statuts, sur sa seule décision et s'il le juge opportun, imputer les frais des augmentations de capital sur le montant des primes afférentes à ces augmentations et prélever sur ce montant les sommes nécessaires pour porter la réserve légale au dixième du nouveau capital après chaque augmentation et, d'une manière générale, de passer toute convention notamment pour parvenir à la bonne fin des émissions envisagées, de prendre toutes mesures et décisions et d'effectuer toutes formalités utiles à l'émission, à la cotation, et au service financier des titres émis en vertu de la présente délégation de compétence ainsi qu'à l'exercice des droits qui y sont attachés, ou toutes formalités consécutives aux augmentations de capital réalisées ;
8. décide que le Conseil d'administration ne pourra, sauf autorisation préalable par l'Assemblée générale, faire usage de la présente délégation de compétence à compter du dépôt par un tiers d'un projet d'offre publique visant les titres de la Société, et ce jusqu'à la fin de la période d'offre ;
9. fixe à 26 mois à compter de la présente Assemblée, la durée de validité de la présente résolution.

Dix-huitième résolution

Délégation de compétence au Conseil d'administration à l'effet de décider de l'augmentation du capital social par émission d'actions ordinaires réservée à des catégories de bénéficiaires dénommées avec suppression du droit préférentiel de souscription au profit de ces derniers

L'Assemblée générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises par les Assemblées générales extraordinaires, connaissance prise du rapport du Conseil d'administration et du rapport spécial des Commissaires aux comptes, conformément aux dispositions des articles L. 225-129, L. 225-129-2, L. 22-10-49 et L. 225-138 du Code de commerce :

1. délègue au Conseil d'administration, avec faculté de subdélégation dans les conditions fixées par les statuts ou la loi, sa compétence à l'effet de procéder, sur ses seules décisions, en une ou plusieurs fois, à l'augmentation du capital social par émission d'actions réservée à une catégorie de bénéficiaires définie ci-après ;
2. décide de fixer à 0,5 % du capital social à la date de la présente Assemblée le montant nominal maximum de l'augmentation de capital susceptible d'être réalisée en vertu de la présente délégation étant précisé que :
 - ce plafond est commun avec celui de la 17^e résolution de la présente Assemblée,
 - le montant nominal d'augmentation de capital réalisée en application de la présente délégation s'imputera sur le montant du plafond nominal global d'augmentation de capital fixé par la 16^e résolution de l'Assemblée générale du 22 avril 2021 ;
3. décide que le prix d'émission des actions nouvelles à émettre en application de la présente résolution sera au moins égal à 70 % du Prix de Référence, désignant la moyenne des premiers cours cotés de l'action Kering sur le marché réglementé d'Euronext Paris lors des vingt séances de bourse précédant le jour de la décision fixant la date d'ouverture de la souscription ; toutefois, l'Assemblée générale autorise expressément le Conseil d'administration, s'il le juge opportun, lors de la mise en œuvre de la présente délégation de compétence, à réduire ou supprimer le montant de la décote susmentionnée au cas par cas, en raison de contraintes juridiques, fiscales ou sociales éventuellement applicables hors de France et applicables localement à une catégorie de bénéficiaires définie ci-après ;
4. décide que la présente délégation de compétence emporte suppression du droit préférentiel de souscription des actionnaires aux actions à émettre, et de réserver le droit de les souscrire à une catégorie de bénéficiaires répondant aux caractéristiques suivantes : (i) aux salariés et mandataires sociaux des sociétés liées à la Société dans les conditions des articles L. 225-180 et L. 233-16 du Code de commerce et ayant leur siège social hors de France afin de leur permettre de souscrire au capital de la Société dans des conditions équivalentes économiquement à celles qui pourront être proposées aux adhérents d'un ou plusieurs plans d'épargne d'entreprise dans le cadre d'une augmentation de capital réalisée en application de la 17^e résolution de la présente Assemblée ; et/ou (ii) des organismes de placement collectifs en valeurs mobilières (OPCVM) ou autres entités d'actionnariat salarié investis en titres de la Société, ayant ou non la personnalité morale, dont les porteurs de parts ou les actionnaires seront constitués des personnes mentionnées ci-dessus au (i) ;

5. confère tous pouvoirs au Conseil d'administration, avec faculté de subdélégation dans les conditions prévues dans les statuts ou par la loi, pour mettre en œuvre la présente délégation de compétence, dans les limites et sous les conditions précisées ci-dessus, à l'effet notamment :
- de décider de l'émission d'actions de la Société,
 - d'en déterminer toutes les conditions et modalités et notamment fixer les montants des émissions qui seront réalisées en vertu de la présente délégation de compétence, arrêter la liste des bénéficiaires de la suppression du droit préférentiel de souscription au sein de la catégorie définie ci-dessus et le nombre d'actions à souscrire par chacun d'eux, et arrêter notamment les prix d'émission, dates, délais, modalités et conditions de souscription, de libération, de délivrance et de jouissance des titres (même rétroactive) ainsi que les autres conditions et modalités des émissions, dans les limites légales et réglementaires en vigueur,
 - de constater la réalisation des augmentations de capital à concurrence du montant des actions souscrites (après éventuelle réduction en cas de sursouscription),
 - et de conclure tous accords, d'accomplir directement ou indirectement par mandataire toutes opérations en ce compris procéder aux formalités consécutives aux augmentations

de capital et aux modifications corrélatives des statuts, sur sa seule décision et s'il le juge opportun, imputer les frais des augmentations de capital sur le montant des primes afférentes à ces augmentations et prélever sur ce montant les sommes nécessaires pour porter la réserve légale au dixième du nouveau capital après chaque augmentation et, d'une manière générale, de passer toute convention notamment pour parvenir à la bonne fin des émissions envisagées, de prendre toutes mesures et décisions et d'effectuer toutes formalités utiles à l'émission, à la cotation, et au service financier des titres émis en vertu de la présente délégation de compétence ainsi qu'à l'exercice des droits qui y sont attachés, ou toutes formalités consécutives aux augmentations de capital réalisées ;

6. décide que le Conseil d'administration ne pourra, sauf autorisation préalable par l'Assemblée générale, faire usage de la présente délégation de compétence à compter du dépôt par un tiers d'un projet d'offre publique visant les titres de la Société, et ce jusqu'à la fin de la période d'offre ;
7. fixe à 18 mois à compter de la présente Assemblée, la durée de validité de la présente résolution.

Résolution 19 : Pouvoirs

Exposé des motifs

La 19^e résolution est destinée à conférer les pouvoirs nécessaires à l'accomplissement des formalités consécutives à la tenue de l'Assemblée.

Dix-neuvième résolution

Pouvoirs pour l'accomplissement des formalités.

L'Assemblée générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les Assemblées générales mixtes, confère tous pouvoirs au porteur d'un original, d'une copie ou d'un extrait certifié conforme du procès-verbal de la présente Assemblée à l'effet d'accomplir ou faire accomplir toutes formalités de dépôt, et procéder à toutes formalités de publicité légales ou autres qu'il appartiendra.

RAPPORTS DES COMMISSAIRES AUX COMPTES

Rapport des Commissaires aux Comptes sur l'autorisation d'attribution d'actions gratuites existantes ou à émettre

(Assemblée générale mixte du 28 avril 2022 – Seizième résolution)

À l'Assemblée générale des Actionnaires de la société Kering,

En notre qualité de Commissaires aux comptes de votre société et en exécution de la mission prévue par l'article L.225-197-1 du Code de commerce, nous vous présentons notre rapport sur le projet d'autorisation d'attribution d'actions gratuites existantes ou à émettre au profit des membres du personnel salarié et des dirigeants mandataires sociaux éligibles de votre société et des sociétés ou groupements qui lui sont liés dans les conditions prévues à l'article L.225-197-2 du Code de commerce, ou de certaines catégories d'entre eux, opération sur laquelle vous êtes appelés à vous prononcer

Le nombre total d'actions susceptibles d'être attribuées au titre de la présente autorisation ne pourra représenter plus de 1 % du capital social de votre société, tel que constaté à la date de la décision de leur attribution par le Conseil d'administration, étant précisé que les attributions aux dirigeants mandataires sociaux éligibles de la votre société (qui répondent aux conditions visées au II de l'article L. 225-197-1 du Code de commerce), ne pourront pas représenter plus de 20 % de l'ensemble des actions attribuées gratuitement au cours de chaque exercice par le Conseil d'administration.

Votre Conseil d'administration vous propose, sur la base de son rapport, de l'autoriser, pour une durée de trente-huit mois à compter de la présente Assemblée générale, à attribuer, en une ou plusieurs fois, des actions gratuites existantes ou à émettre.

Il appartient au Conseil d'administration d'établir un rapport sur cette opération à laquelle il souhaite pouvoir procéder. Il nous appartient de vous faire part, le cas échéant, de nos observations sur les informations qui vous sont ainsi données sur l'opération envisagée.

Nous avons mis en œuvre les diligences que nous avons estimé nécessaires au regard de la doctrine professionnelle de la Compagnie nationale des commissaires aux comptes relative à cette mission. Ces diligences ont consisté à vérifier notamment que les modalités envisagées et données dans le rapport du Conseil d'administration s'inscrivent dans le cadre des dispositions prévues par la loi.

Nous n'avons pas d'observation à formuler sur les informations données dans le rapport du Conseil d'administration portant sur l'opération envisagée d'autorisation d'attribution d'actions gratuites.

Paris La Défense, le 25 mars 2022

Les commissaires aux comptes

KPMG Audit
Département de KPMG S.A.

Deloitte & Associés

Grégoire Menou

David Dupont-Noel

Bénédicte Margerin

Rapport des Commissaires aux Comptes sur l'augmentation du capital réservée aux adhérents d'un plan d'épargne d'entreprise

(Assemblée générale mixte du 28 avril 2022 – Dix-septième résolution)

A l'Assemblée générale des Actionnaires de la société Kering,

En notre qualité de Commissaires aux comptes de votre société (la « Société ») et en exécution de la mission prévue par les articles L.225-135 et suivants du Code de commerce, nous vous présentons notre rapport sur la proposition de délégation au Conseil d'administration de la compétence de décider une augmentation du capital par émission d'actions ordinaires, avec suppression du droit préférentiel de souscription, réservée aux salariés, anciens salariés et mandataires sociaux éligibles, adhérents à d'un plan d'épargne salariale mis en place au sein d'une entreprise ou groupe d'entreprises, françaises ou étrangères, entrant dans le périmètre de consolidation ou de combinaison des comptes de la Société en application de l'article L. 3344-1 du Code du travail, opération sur laquelle vous êtes appelés à vous prononcer.

Cette augmentation du capital est soumise à votre approbation en application des dispositions des articles L.225-129-6 du Code de commerce et L.3332-18 et suivants du Code du travail.

Le nombre total d'actions susceptibles d'être émises, en une ou plusieurs fois, en application de cette délégation, est plafonné à 0,5 % du capital social à la date de la présente Assemblée, étant précisé que :

- ce plafond est commun avec celui de la dix-huitième résolution de la présente Assemblée, et
- le montant des augmentations du capital susceptibles d'être réalisées en application de la présente délégation, s'imputera sur le plafond nominal global des augmentations du capital fixé à la seizième résolution votée lors de l'Assemblée générale du 22 avril 2021.

Votre Conseil d'administration vous propose, sur la base de son rapport, de lui déléguer, pour une durée de vingt-six mois à compter du jour de la présente Assemblée, la compétence pour décider une ou plusieurs augmentations du capital et de supprimer votre droit préférentiel de souscription aux actions ordinaires à émettre. Le cas échéant, il lui appartiendra de fixer les conditions définitives d'émission de cette opération.

Il appartient au Conseil d'administration d'établir un rapport conformément aux articles R.225-113 et R.225-114 du Code de commerce. Il nous appartient de donner notre avis sur la sincérité des informations chiffrées tirées des comptes, sur la proposition de suppression de votre droit préférentiel de souscription et sur certaines autres informations concernant l'émission, données dans ce rapport.

Nous avons mis en œuvre les diligences que nous avons estimé nécessaires au regard de la doctrine professionnelle de la Compagnie nationale des commissaires aux comptes relative à cette mission. Ces diligences ont consisté à vérifier le contenu du rapport du Conseil d'administration relatif à cette opération et les modalités de détermination du prix d'émission des actions.

Sous réserve de l'examen ultérieur des conditions de chaque augmentation du capital qui serait décidée, nous n'avons pas d'observation à formuler sur les modalités de détermination du prix d'émission des actions ordinaires à émettre données dans le rapport du Conseil d'administration.

Les conditions définitives dans lesquelles la ou les augmentations du capital seraient réalisées n'étant pas fixées, nous n'exprimons pas d'avis sur celles-ci et, par voie de conséquence, sur la proposition de suppression du droit préférentiel de souscription qui vous est faite.

Conformément à l'article R.225-116 du Code de commerce, nous établirons un rapport complémentaire, le cas échéant, lors de l'utilisation de cette délégation par votre Conseil d'administration.

Paris La Défense, le 25 mars 2022

Les Commissaires aux comptes

KPMG Audit
Département de KPMG S.A.

Deloitte & Associés

Grégoire Menou

David Dupont-Noel

Bénédicte Margerin

Rapport des Commissaires aux Comptes sur l'augmentation du capital avec suppression du droit préférentiel de souscription, réservée à des catégories de bénéficiaires dénommés

(Assemblée générale mixte du 28 avril 2022 – Dix-huitième résolution)

A l'Assemblée générale des Actionnaires de la société Kering,

En notre qualité de Commissaires aux comptes de votre société (la « Société ») et en exécution de la mission prévue par les articles L.225-135 et suivants du Code de commerce, nous vous présentons notre rapport sur la proposition de délégation au Conseil d'administration de la compétence de décider une augmentation du capital par émission d'actions ordinaires avec suppression du droit préférentiel de souscription, réservée à une catégorie de bénéficiaires répondant aux caractéristiques suivantes :

(i) aux salariés et mandataires sociaux des sociétés liées à la Société dans les conditions des articles L. 225-180 et L. 233-16 du Code de commerce et ayant leur siège social hors de France, afin de leur permettre de souscrire au capital de la Société dans des conditions équivalentes économiquement à celles qui pourront être proposées aux adhérents d'un ou plusieurs plans d'épargne d'entreprise dans le cadre d'une augmentation du capital réalisée en application de la dix-septième résolution de la présente Assemblée ; et/ou

(ii) des organismes de placement collectifs en valeurs mobilières (OPCVM) ou autres entités d'actionariat salarié investis en titres de la Société, ayant ou non la personnalité morale, dont les porteurs de parts ou les actionnaires seront constitués des personnes mentionnées ci-dessus au (i),

opération sur laquelle vous êtes appelés à vous prononcer.

Le nombre total d'actions susceptibles d'être émises, en une ou plusieurs fois, en application de cette délégation, est plafonné à 0,5 % du capital social de votre société à la date de la présente Assemblée générale, étant précisé que :

- ce plafond est commun avec celui de la dix-septième résolution de la présente Assemblée, et
- le montant des augmentations du capital susceptibles d'être réalisées en application de la présente délégation, s'imputera sur le plafond nominal global des augmentations du capital fixé à la seizième résolution votée lors de l'Assemblée générale du 22 avril 2021.

Votre Conseil d'administration vous propose, sur la base de son rapport, de lui déléguer, pour une durée de dix-huit mois à compter de la présente Assemblée, la compétence pour décider une ou plusieurs augmentations du capital et de supprimer votre droit préférentiel de souscription aux actions ordinaires à émettre. Le cas échéant, il lui appartiendra de fixer les conditions définitives d'émission de cette opération

Il appartient au Conseil d'administration d'établir un rapport conformément aux articles R.225-113 et R.225-114 du Code de commerce. Il nous appartient de donner notre avis sur la sincérité des informations chiffrées tirées des comptes, sur la proposition de suppression de votre droit préférentiel de souscription et sur certaines autres informations concernant l'émission, données dans ce rapport.

Nous avons mis en œuvre les diligences que nous avons estimé nécessaires au regard de la doctrine professionnelle de la Compagnie nationale des commissaires aux comptes relative à cette mission. Ces diligences ont consisté à vérifier le contenu du rapport du Conseil d'administration relatif à cette opération et les modalités de détermination du prix d'émission des actions.

Sous réserve de l'examen ultérieur des conditions de chaque augmentation du capital qui serait décidée, nous n'avons pas d'observation à formuler sur les modalités de détermination du prix d'émission des actions ordinaires à émettre données dans le rapport du Conseil d'administration.

Les conditions définitives dans lesquelles la ou les augmentations du capital seraient réalisées n'étant pas fixées, nous n'exprimons pas d'avis sur celles-ci et, par voie de conséquence, sur la proposition de suppression du droit préférentiel de souscription qui vous est faite.

Conformément à l'article R.225-116 du Code de commerce, nous établirons un rapport complémentaire, le cas échéant, lors de l'utilisation de cette délégation par votre Conseil d'administration.

Paris La Défense, le 25 mars 2022

Les Commissaires aux comptes

KPMG Audit
Département de KPMG S.A.

Grégoire Menou

Deloitte & Associés

David Dupont-Noel

Bénédicte Margerin

DEMANDE D'ENVOI DE DOCUMENTS ET DE RENSEIGNEMENTS

Assemblée générale mixte 28 avril 2022



Les documents sont consultables et téléchargeables sur le site Internet de la Société

Je soussigné(e)

Nom (ou dénomination sociale)

Prénom

Domicile

Adresse électronique

Propriétaire de actions nominatives ;

et/ou actions au porteur

enregistrées auprès de ⁽¹⁾

de la société Kering SA au capital de 498 771 664 euros, dont le siège social est au 40, rue de Sèvres, Paris 7^e, inscrite au Registre du Commerce et des Sociétés de Paris sous le numéro 552 075 020, demande l'envoi à l'adresse ci-dessus indiquée, des documents et renseignements visés par l'article R. 225-83 du Code de commerce concernant l'Assemblée générale mixte du 28 avril 2022.

Fait à Le

Signature

Document à retourner :

- si vos actions sont inscrites au nominatif : à Société Générale Securities Services – Service Assemblée Générale 32 rue du Champ de Tir – CS 30812, 44308 Nantes Cedex 3 ;
- si vos actions sont au porteur : à l'intermédiaire financier qui assure la gestion de votre compte titres.

(1) Nom et adresse de l'intermédiaire habilité teneur de compte.

Kering

Société anonyme au capital de 498 771 664 euros
Siège social : 40, rue de Sèvres – 75007 Paris
552 075 020 RCS Paris

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

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

Conception et réalisation : **côté corp.**

Crédits photo : Carole Bellaïche ; Miguel Sandinha ; Marthe Lemelle.

Empowering Imagination