Kering

Société anonyme au capital de 500 071 664 €
Siège social : 40, rue de Sèvres - 75007 Paris
552 075 020 R.C.S. Paris

PROCES-VERBAL DES DELIBERATIONS DE L'ASSEMBLEE GENERALE MIXTE DU 22 AVRIL 2021

L'an deux mille vingt-et-un, le 22 avril à 15 heures, les actionnaires de la société Kering ont assisté à l'Assemblée générale, qui s'est tenue à huis clos, au siège social de la Société situé 40 rue de Sèvres à Paris (7^{ème}) sur convocation faite par le Conseil d'administration et suivant avis de réunion, paru le 17 mars 2021 au Bulletin des Annonces Légales Obligatoires n° 33 et avis de convocation, paru le 7 avril 2021 au Bulletin des Annonces Légales Obligatoires n° 42 et dans le journal d'annonces légales Les Affiches Parisiennes du 7 avril 2021, ainsi que par lettres adressées aux actionnaires nominatifs, conformément aux dispositions légales et réglementaires.

Compte tenu du prolongement de l'état d'urgence sanitaire et au regard des mesures administratives prises dans le cadre de la pandémie de Covid-19, le Conseil d'administration a été contraint de convoquer cette Assemblée générale au siège social de la Société, à huis-clos, hors la présence physique des actionnaires.

Cette décision intervient conformément aux dispositions de l'article 4 de l'ordonnance n° 2020-321 du 25 mars 2020 telle que modifiée par l'ordonnance n° 2020-1497 du 2 décembre 2020, prorogée par le décret n°2021-255 du 9 mars 2021, portant adaptation des règles de réunion et de délibération des assemblées et organes dirigeants des personnes morales et entités dépourvues de personnalité morale de droit privé en raison de la pandémie de Covid-19.

Cette décision a notamment été prise en prenant en compte les taux de participation habituels aux Assemblées générales de la Société (en moyenne 350 actionnaires présents) et le fait que ces Assemblées se tiennent au siège de Kering, dans l'ancien hôpital Laennec, lieu historique disposant d'une capacité limitée ce qui empêche la Société d'espacer suffisamment les personnes présentes selon les mesures de distanciation préconisées afin de garantir la sécurité sanitaire de tous.

Dans ces conditions, les actionnaires ont été encouragés à participer à cette Assemblée générale par les moyens de vote à distance mis à leur disposition (par correspondance ou par internet) ou à donner pouvoir au Président.

La Société a pris toutes les mesures pour faciliter le vote à distance et a informé ses actionnaires de la diffusion de l'Assemblée générale en direct et en différé sur le site internet www.kering.com.

Il a été établi l'arrêté de feuille de présence à laquelle ont été annexés les pouvoirs des actionnaires représentés par des mandataires ainsi que les formulaires de vote par correspondance.

L'Assemblée générale est présidée par M. François-Henri Pinault, Président du Conseil d'administration.

Conformément aux dispositions du décret du 18 décembre 2020, il a été demandé aux dix actionnaires disposant du plus grand nombre de droits de vote dont la Société avait connaissance à la date de convocation de l'Assemblée générale s'ils acceptaient de remplir les fonctions de scrutateurs de cette Assemblée. Parmi ceux-ci, seule la Société Artémis, représentée par Madame Héloïse Temple-Boyer, a accepté de remplir cette mission, les neuf actionnaires suivants ayant successivement fait part de leur décision de ne pas remplir ce rôle. Ainsi, en application du décret du 18 décembre 2020, a été choisi en dehors des

actionnaires de la Société comme second scrutateur, Maître Arnaud Félix, Avocat Associé au cabinet Watson Farley & Williams.

La Société Artémis, représentée par Madame Héloïse Temple-Boyer, et Maître Arnaud Félix, les deux membres de l'Assemblée, présents et acceptants, sont appelés comme scrutateurs.

Ensemble, avec le Président, ils composent le bureau de cette Assemblée.

Monsieur Eric Sandrin, Secrétaire du Conseil d'administration, Directeur juridique du Groupe, est désigné par le bureau comme secrétaire.

La feuille de présence, certifiée exacte par les membres du bureau ainsi constitué, permet de constater que les actionnaires représentés ou ayant voté par correspondance possèdent 102 752 190 actions, soit plus du cinquième des actions ayant le droit de vote et totalisent 154 575 883 voix pour les résolutions à caractère ordinaire, et 102 749 751 actions, soit plus du quart des actions ayant droit de vote et totalisent 154 571 105 voix pour les résolutions à caractère extraordinaire.

L'Assemblée pouvant ainsi valablement délibérer est déclarée régulièrement constituée.

Le Président dépose sur le bureau et met à la disposition des membres de l'Assemblée :

1/ Les avis de réunion et avis de convocation, à savoir :

- un exemplaire du B.A.L.O. contenant l'avis de réunion et un exemplaire du B.A.L.O. et du journal d'annonces légales contenant l'avis de convocation, ces avis étant publiés en conformité des articles R. 225-66 et R.225-73 du Code de commerce,
- les copies et les avis de réception des lettres recommandées de convocation adressées aux Commissaires aux comptes,

2/ l'arrêté de la feuille de présence de l'Assemblée et les pouvoirs des actionnaires représentés par des mandataires, ainsi que les formulaires de vote par correspondance et les votes transmis électroniquement par VOTACCESS qui y sont annexés,

3/ le Document d'enregistrement universel 2020 déposé auprès de l'Autorité des Marchés Financiers le 25 mars 2021, sous le numéro D.21-0189, ainsi que les différents documents qui, conformément aux dispositions législatives et réglementaires du Code de commerce, ont été tenus dans les délais légaux à la disposition des actionnaires, notamment :

- les comptes annuels de la Société au 31 décembre 2020, les résultats financiers de la Société au cours des cinq derniers exercices, ainsi que l'inventaire des valeurs mobilières,
- les comptes consolidés de la Société au 31 décembre 2020,
- le rapport de gestion du Conseil d'administration sur les comptes de l'exercice et sur l'activité du Groupe,
- le rapport du Conseil d'administration sur le gouvernement d'entreprise,
- les rapports des Commissaires aux comptes,
- le descriptif du programme de rachat d'actions,
- les projets de résolutions.

Puis, le Secrétaire de l'Assemblée déclare que :

- les formules de procuration et de vote par correspondance adressées aux actionnaires par la Société étaient accompagnées des documents et comportaient les mentions prévues par les articles R. 225-76 à R. 225-78 du Code de commerce,

- les documents et renseignements énumérés aux articles R.225-73-1, R.225-81 et R.225-83 du même code ont été mis en ligne sur le site internet de la Société et ont été adressés avant l'Assemblée aux actionnaires qui en ont fait la demande dans les conditions fixées par l'article R. 225-88 dudit code,

- la liste des actionnaires arrêtée le seizième jour avant la réunion de l'Assemblée a été tenue à la disposition des actionnaires, au siège social,

- et qu'en outre, les documents et renseignements prévus par les textes légaux ont été tenus à la disposition des actionnaires, au même lieu, depuis la convocation de l'Assemblée.

Le Secrétaire déclare également que les comptes annuels et consolidés et les rapports du Conseil d'administration et des Commissaires aux comptes ainsi que les autres documents communiqués à l'Assemblée ont été soumis au Comité Social Economique qui n'a pas présenté d'observation. Il indique également que le Document d'enregistrement universel 2020 de la Société, déposé auprès de l'Autorité des Marchés Financiers, a été adressé aux personnes qui en ont fait la demande.

Le Secrétaire précise que, comme nous en avons pris l'usage, l'Assemblée sera enregistrée en présence d'un huissier, en la personne de Maître Sylvain Thomazon, huissier de justice à Paris.

L'Assemblée lui donne acte de ces déclarations.

Le Secrétaire rappelle ensuite que l'Assemblée générale est appelée à délibérer sur l'ordre du jour suivant :

A titre ordinaire

1. Approbation des comptes sociaux de l'exercice clos le 31 décembre 2020 ;
2. Approbation des comptes consolidés de l'exercice clos le 31 décembre 2020 ;
3. Affectation du résultat de l'exercice clos le 31 décembre 2020 et fixation du dividende ;
4. Renouvellement du mandat de Monsieur François-Henri Pinault, en qualité d'Administrateur ;
5. Renouvellement du mandat de Monsieur Jean-François Palus, en qualité d'Administrateur ;
6. Renouvellement du mandat de la société Financière Pinault, représentée par Madame Héroïse Temple-Boyer, en qualité d'Administratrice ;
7. Renouvellement du mandat de Monsieur Baudouin Prot, en qualité d'Administrateur ;
8. Approbation des informations mentionnées au I de l'article L. 22-10-9 du Code de commerce et relatives aux rémunérations versées au cours ou attribuées au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2020 aux mandataires sociaux, à raison de leur mandat d'Administrateur ;
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 2020 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 2020 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. Fixation du montant de la rémunération annuelle globale des membres du Conseil d'administration ;
14. Autorisation au Conseil d'administration à l'effet d'acheter, de conserver ou de transférer des actions de la Société.

A titre extraordinaire

15. Autorisation au Conseil d'administration à l'effet de réduire le capital social par annulation d'actions achetées ou à acheter dans le cadre d'un programme de rachat d'actions ;
16. Délégation de compétence au Conseil d'administration à l'effet d'émettre des actions ordinaires et/ou valeurs mobilières donnant accès immédiatement et/ou à terme au capital de la Société, avec maintien du droit préférentiel de souscription des actionnaires (utilisable en dehors des périodes d'offre publique) ;
17. Délégation de compétence au Conseil d'administration à l'effet de décider l'augmentation du capital social par incorporation de réserves, bénéfiques ou primes d'émission (utilisable en dehors des périodes d'offre publique) ;
18. Délégation de compétence au Conseil d'administration à l'effet de procéder à des émissions d'actions ordinaires et/ou de valeurs mobilières donnant accès immédiatement et/ou à terme au capital de la Société, avec suppression du droit préférentiel de souscription, par offre au public (autre qu'une offre visée à l'article L. 411-2 du Code monétaire et financier) (utilisable en dehors des périodes d'offre publique) ;
19. Délégation de compétence au Conseil d'administration à l'effet d'émettre des actions ordinaires, et/ou des titres de capital donnant accès à des titres de capital ou donnant droit à l'attribution de titres de créance, et/ou valeurs mobilières donnant accès à des titres de capital à émettre, avec suppression du droit préférentiel de souscription, au profit d'investisseurs qualifiés ou d'un cercle restreint d'investisseurs dans le cadre d'une offre au public visée à l'article L. 411-2, 1° du Code monétaire et financier (utilisable en dehors des périodes d'offre publique) ;
20. Autorisation au Conseil d'administration à l'effet de fixer le prix d'émission des actions ordinaires et/ou des valeurs mobilières donnant accès au capital selon certaines modalités, dans la limite de 5 % du capital par an, dans le cadre d'une augmentation du capital social par émission sans droit préférentiel de souscription ;
21. Délégation de compétence au Conseil d'administration à l'effet d'augmenter le nombre d'actions ordinaires ou de valeurs mobilières à émettre en cas d'augmentation de capital avec ou sans droit préférentiel de souscription dans la limite de 15 % de l'émission initiale réalisée en application des 16^e, 18^e et 19^e résolutions ;
22. Délégation de pouvoirs au Conseil d'administration à l'effet de procéder à l'émission d'actions ordinaires et/ou de valeurs mobilières donnant accès au capital de la Société en vue de rémunérer des apports en nature consentis à la Société constitués de titres de capital ou de valeurs mobilières donnant accès au capital de la Société, dans la limite de 10 % du capital social (utilisable en dehors des périodes d'offre publique) ;
23. Délégation de compétence au Conseil d'administration à l'effet de décider d'une augmentation du capital social par émission, sans droit préférentiel de souscription, d'actions ordinaires ou d'autres titres donnant accès au capital réservés aux salariés et anciens salariés adhérents à un ou plusieurs plan(s) d'épargne d'entreprise ;
24. Pouvoirs pour l'accomplissement des formalités.

Afin de consacrer le plus de temps possible aux échanges, et comme à l'accoutumée, le Secrétaire propose de dispenser l'Assemblée générale de la lecture du rapport du Conseil d'administration. Ce document a déjà été adressé aux actionnaires qui en ont formulé la demande. Il figure également, de même que les informations chiffrées qui seront présentées lors de la séance, dans le Document d'enregistrement universel 2020.

Cette Assemblée générale se tenant à huis clos, le Secrétaire rappelle qu'aucune carte d'admission n'a été délivrée. Les actionnaires ont été invités, préalablement à l'Assemblée générale, à voter à distance ou à donner pouvoir au Président de l'Assemblée générale ou à un tiers.

Afin de maintenir un dialogue continu et ouvert, la Société a offert la possibilité aux actionnaires de soumettre par écrit leurs questions en direct depuis la plateforme de retransmission.

L'agenda proposé est le suivant :

« Jean-François Palus, Directeur général délégué du Groupe, présentera tout d'abord les faits marquants et l'analyse des résultats de l'exercice 2020. François-Henri Pinault, Président-Directeur général du Groupe, reviendra ensuite sur les initiatives stratégiques du Groupe. Dans un troisième temps, deux aspects très importants de la vie du Groupe seront évoqués : le Développement Durable et la Gouvernance. Marie-Claire Daveu exposera l'état d'avancement des plans d'action en matière développement durable, Sophie L'Hélias, Administratrice référente du Conseil d'administration, présentera l'activité du Conseil et Eric Sandrin, Secrétaire du Conseil d'administration, exposera les rémunérations des dirigeants.

Enfin, François-Henri Pinault prononcera quelques mots de conclusion avant l'intervention des Commissaires aux comptes et de laisser place à la séance de questions-réponses et aux résultats du vote des résolutions. »

Puis le Président prononce l'allocution ci-après-reproduite.

« Dans les prochaines minutes, Jean-François Palus et moi-même passerons en revue les événements majeurs de 2020 pour le Groupe et ses maisons, et notre vision pour l'avenir.

2020 n'a pas été l'année à laquelle nous nous préparions. Kering avait signé une croissance forte et rentable en 2019, et nous étions en bonne forme pour poursuivre cet élan. Je n'ai pas besoin de vous dire que les choses ne se sont pas passées exactement comme prévu.

Dans cet environnement de bouleversements sans précédents, toutes nos équipes ont immédiatement réagi, faisant preuve de détermination, d'agilité, et bien sûr d'imagination. Je souhaite avant tout les remercier chaleureusement. La résilience que nous avons démontrée est le fruit de leur travail. Ils ont aussi œuvré sans relâche pour assurer la sécurité de leurs clients, et soutenir leurs communautés.

Notre vision du Luxe, quant à elle, n'a en rien changé. Au contraire, la pandémie a accéléré nombre de tendances qui étaient déjà manifestes auparavant. Les facteurs démographiques et économiques continueront à favoriser la croissance de notre secteur. L'arrêt des voyages impacte certainement les modes de consommation du Luxe, mais nous sommes convaincus que les achats de produits de Luxe feront de nouveau partie de l'expérience touristique, dès que celle-ci reprendra, et viendra compléter le rôle grandissant des clientèles locales. Notre confiance dans l'avenir de notre secteur est donc intacte.

La crise a aussi démontré le bien-fondé de notre modèle. Nos investissements des dernières années, notamment sur le commerce en ligne et dans une logistique de pointe, nous ont permis de bien résister. Notre stratégie, visant à soutenir la créativité de nos maisons, et à leur fournir les plateformes nécessaires à leur croissance, a montré toute sa force.

Je suis certain que nous sortirons de cette période plus forts, plus agiles, encore plus en mesure d'aider toutes nos maisons à réaliser leur potentiel.

Avant de passer la parole à Jean-François, je voudrais m'arrêter un instant sur ce tableau de bord 2020.

Il illustre bien la résilience de nos performances financières. Avec plus de 13 milliards d'euros de chiffre d'affaires, plus de 3 milliards de résultat opérationnel courant, et plus de 2 milliards de résultat net, Kering a bien résisté à la crise. Et nous avons continué à dégager un cash-flow tout à fait significatif.

Vous le savez, les critères financiers ne sont pas seuls à juger de notre travail, et nous avons continué à progresser aussi en matière d'inclusion et de durabilité.

Je n'en citerai que deux exemples. Tout d'abord, nous sommes fiers d'employer une forte proportion de femmes, y compris dans les rangs de nos managers, où elles représentent la majorité.

Ensuite, en 2020, comme nous aurons l'occasion de vous le montrer, nous avons continué à réduire l'empreinte environnementale de toute notre chaîne de valeur.

Jean-François Palus va maintenant dresser le bilan de l'année 2020, et analyser nos résultats. »

FAITS MARQUANTS DE L'ANNEE ET ANALYSE DES RESULTATS 2020

Jean-François Palus expose ce qui suit.

« Bonjour Mesdames et Messieurs, merci François-Henri.

Avant de commencer ma présentation, je vous propose de regarder une courte vidéo résumant l'année 2020.

[Passage de la vidéo « Kering en 2020 »]

Dans cette année atypique, Kering a confirmé la pertinence de sa stratégie et l'excellence de ses fondamentaux et a affiché des résultats très solides.

Comme l'a dit François-Henri et comme vous avez pu le voir dans la vidéo, notre chiffre d'affaires a atteint 13,1 milliards d'euros sur l'année. Il est en retrait de 17,5 % en données publiées et de 16,4 % en comparable, principalement en raison des fermetures de magasins et de l'interruption des flux touristiques. Le premier semestre est à l'origine de l'essentiel de cette baisse, tandis que les tendances se sont améliorées au second semestre avec un recul de l'activité beaucoup plus modéré, d'environ 3 %.

Lorsque l'on regarde la croissance par zone géographique, les dynamiques sont très contrastées. L'Asie Pacifique et l'Amérique du Nord ont bénéficié d'une solide reprise au second semestre tandis que les tendances en Europe et au Japon ont été plus difficiles. Cela se traduit par une nette évolution du poids de chaque région dans le chiffre d'affaires total, l'Asie Pacifique et l'Amérique du Nord gagnant respectivement 4 points et 2 points.

Le résultat opérationnel courant s'établit à 3,1 milliards d'euros en 2020, avec une marge opérationnelle de 23,9 %. La marge est proche de 31 % au second semestre pour nos Maisons de Luxe, une performance d'autant plus robuste que nous avons continué d'investir pour consolider les positions de nos Maisons.

Notre bilan et notre situation financière sont très solides. Notre génération de cash-flow libre opérationnel, qui avait été impactée en 2019 par un élément exceptionnel, est en croissance de 38 % et a atteint 2,1 milliards d'euros.

Enfin, notre endettement financier net est en baisse et s'élevait à 2,1 milliards d'euros hors contrats de location au 31 décembre 2020.

Les ventes de nos Maisons de Luxe s'élèvent à 12,7 milliards d'euros en 2020 et sont en recul de 16,5 % à périmètre et taux de change comparables.

Le résultat opérationnel courant des Maisons de Luxe s'établit à 3,4 milliards d'euros et le taux de marge à 26,6 %. La dilution de la marge opérationnelle courante par rapport à 2019 atteint 6,2 points, mais est limitée à 2,6 points pour le second semestre.

Enfin, les investissements opérationnels, qui n'incluent pas la grande majorité des investissements dans la logistique et les systèmes d'information centralisés par l'entité Corporate au bénéfice des Maisons, s'élèvent à 461 millions d'euros. Exprimés en proportion du chiffre d'affaires annuel, ils représentent 3,6 %.

Si l'on regarde le chiffre d'affaires de nos Maisons par canal de distribution, les ventes réalisées dans les magasins gérés en propre et en ligne sont en baisse de 16% en comparable et représentent 78 % de nos revenus. Elles sont affectées par les fermetures de magasins dues au confinement, comme en témoigne la corrélation entre les performances trimestrielles et le pourcentage de points de vente fermés.

Pour l'ensemble de nos Maisons, l'année 2020 a par ailleurs été marquée par la très forte accélération du e-commerce, qui est en croissance de 67 %, mais aussi par la contraction du Wholesale, conformément à notre stratégie de rationalisation de ce canal de vente.

Regardons les performances par région.

L'Europe a été affectée par l'absence de tourisme. Nos ventes avec la clientèle locale sont en progression mais ne permettent pas de compenser cette absence.

En Amérique du Nord, la croissance du quatrième trimestre a été un peu moins soutenue que celle du troisième trimestre mais la performance est restée très solide pour ce marché mature. Au total, les ventes en Amérique du Nord en 2020 sont au même niveau que celles de 2019, une réalisation tout à fait remarquable compte tenu du contexte.

Les ventes au Japon ont été impactées par l'absence de tourisme.

Enfin, l'activité en Asie Pacifique en 2020 est proche du niveau de 2019 avec une reprise rapide du marché en Chine Continentale après un début d'année très affecté par la pandémie, et de belles progressions avec les clientèles locales à Taïwan et en Corée.

La croissance de l'e-commerce est notable en 2020, d'autant qu'elle s'est poursuivie tout au long de l'année.

Ce canal a représenté 13 % des ventes totales du réseau de distribution en propre en 2020, pourcentage qui a presque doublé en un an. Cette tendance valide pleinement le modèle omnicanal dans lequel le groupe a investi depuis plusieurs années et bien avant la crise.

Dans cette optique, 2020 a notamment vu l'internalisation des sites d'Alexander McQueen et d'Yves Saint Laurent.

La pénétration de l'e-commerce varie suivant les régions. Elle dépasse les 20 % en Europe de l'Ouest et en Amérique du Nord. En Asie Pacifique, son niveau pour l'heure plus faible est appelé à augmenter rapidement.

Je vous propose de commenter rapidement les principaux chiffres de nos Maisons.

Gucci délivre une performance solide, en particulier dans son réseau de boutiques en propre, avec un chiffre d'affaires du deuxième semestre en nette amélioration, à seulement -5,9 %. Compte-tenu d'un premier semestre très impacté par la pandémie et du recul des ventes en Wholesale reflétant la stratégie de la marque de rendre sa distribution de plus en plus exclusive, les ventes de l'année s'inscrivent en retrait de 21,5 %. La Maison a continué d'investir dans son réseau, ses initiatives clients et sa communication, et la marge opérationnelle courante, à 35,1 % en 2020, est extrêmement solide.

Yves Saint Laurent a bien résisté en 2020 avec un chiffre d'affaires en retrait de 13,8 % en comparable. La Maison a d'ailleurs renoué avec la croissance au deuxième semestre, à +2,1 %, portée par une bonne dynamique en Asie-Pacifique et en Amérique du Nord. A 22,9 %, la marge opérationnelle courante est à un niveau très satisfaisant.

Bottega Veneta réalise une très bonne année, preuve de la dynamique créative exceptionnelle de la Maison. En dépit du contexte, les ventes sont, en effet, en croissance de 4,8 % en comparable. Les ventes dans le réseau de boutiques en propre ne reculent que de 5,3 % sur l'année et s'inscrivent même en hausse de 7,2 % au second semestre, portées par la très bonne dynamique en Asie-Pacifique et par l'e-commerce. La Maison investit pour soutenir sa croissance à long terme et sa marge opérationnelle courante s'élève à 14,2 %.

Nos Autres Maisons affichent en 2020 un chiffre d'affaires en baisse de 9,4 % en comparable ; là encore, les ventes se sont fortement redressées au second semestre, à +6,4 %. La croissance du pôle Couture et Maroquinerie a été soutenue par les très bonnes performances de Balenciaga et d'Alexander McQueen, toutes deux en croissance sur l'ensemble de l'année. Les Maisons de Joaillerie sont impactées par leur exposition à l'Europe de l'Ouest mais elles enregistrent une forte croissance en Asie, notamment Boucheron et Qeelin. La marge opérationnelle courante des Autres Maisons s'établit à 7,9 %.

Enfin, signalons que les ventes totales de Kering Eyewear, comptabilisées dans le segment Corporate et Autres, s'inscrivent en baisse de 17,6 % en comparable, particulièrement affectées par la faiblesse du travel retail, tandis que la performance est satisfaisante sur l'année dans les autres réseaux.

Je poursuivrai avec quelques commentaires sur les autres éléments constitutifs du résultat net.

Les autres produits et charges opérationnels non courants représentent un résultat positif de 163 millions d'euros qui comprend d'une part la plus-value consécutive à la cession de 5,83 % du capital de PUMA en octobre 2020 et d'autre part des charges de dépréciations d'actifs.

Les charges financières nettes s'élèvent à 341 millions d'euros. Elles comprennent notamment le coût de l'endettement financier net, qui s'établit à 43 millions d'euros, en baisse de 17 % par rapport à 2019.

La charge d'impôt est de 759 millions d'euros. Le taux d'impôt effectif sur résultat courant en 2020 s'établit à 28,1 %, stable par rapport à 2019.

Le résultat net part du Groupe s'établit à 2,1 milliards d'euros.

Vous trouverez sur cette page des éléments plus détaillés sur notre structure financière et bilancielle.

Comme vous pourrez le constater, le groupe bénéficie d'une structure financière solide. Notre ratio Dette nette sur Capitaux propres s'établit à 18 %. A noter également que le BFR opérationnel s'élève à environ 23 % du chiffre d'affaires.

L'endettement financier net du Groupe s'établit à 2,1 milliards d'euros au 31 décembre 2020, après le paiement du dividende pour un montant de 1 milliard d'euros.

Passons à nos priorités financières. Elles n'ont pas changé.

Notre ambition est de continuer à renforcer la croissance organique de nos maisons dans leurs segments respectifs, en fonction du degré de maturité de chacune d'entre elles.

Pour donner toute son ampleur à leur créativité, nous investissons dans leurs outils de développement et de production, dans le recrutement de talents, dans leurs réseaux de distribution, dans leurs activités de communication.

Notre taille et la puissance du groupe nous permettront d'optimiser notre base de coût et de dégager un niveau de rentabilité robuste, au-delà des aléas de 2020.

Nos investissements devraient représenter environ 6-7 % de notre chiffre d'affaires, concentrés sur notre réseau de boutiques et sur les plateformes de croissance du groupe, et nous maintiendrons un niveau de génération de cash-flow solide.

Enfin, nous avons une allocation équilibrée des capitaux et des ressources.

Notre politique de distribution de dividende est régulière.

Nous avons les ressources financières et opérationnelles requises pour saisir des opportunités de croissance externe, si elles correspondent aux critères stricts que nous nous donnons.

Et grâce à la force de notre bilan, nous serions également en mesure d'envisager des retours complémentaires à nos actionnaires si nous l'estimions opportun.

Vous êtes appelés à approuver un dividende de 8 euros au titre de 2020, un niveau stable par rapport à 2019. Le Conseil d'Administration a estimé que l'augmentation des taux de distribution par rapport au cash-flow disponible était justifié compte tenu de nos perspectives au-delà de la crise sanitaire actuelle.

En 2020, les marchés ont été marqués par la pandémie de Covid-19 et ses conséquences sur l'activité économique. Dans ce contexte, le cours de l'action Kering a enregistré une hausse d'environ 2 %. A noter que, dans le même temps, le CAC 40 a, pour sa part, affiché un recul de 7 %.

Depuis le 1er janvier, le cours de l'action Kering est en hausse d'environ 10 % et a atteint son plus haut historique au cours des derniers jours.

Nous démarrons très bien l'année 2021 avec un fort rebond de notre chiffre d'affaires qui s'établit au premier trimestre à 3,9 milliards d'euros, en hausse de 21,4 % en données publiées et de 25,8 % en comparable. Les ventes dépassent ainsi les niveaux de 2019

c'est-à-dire les niveaux d'avant la pandémie. Cette croissance est portée de façon très équilibrée par les bonnes performances de l'ensemble de nos Maisons.

Je vous remercie pour votre attention et redonne la parole à François-Henri. »

Monsieur François-Henri Pinault prend ensuite la parole.

KERING, RENFORCE, PRET A TIRER PARTI DE LA REPRISE

« Dans les prochaines minutes, je voudrais vous présenter nos priorités et nos initiatives pour les mois et les années à venir. C'est sur celles-ci que nous fondons notre conviction que nous sommes particulièrement bien positionnés pour tirer parti de la reprise.

Vous reconnaîtrez ici les quatre tendances fondamentales que nous voyons à l'œuvre dans notre secteur, et les initiatives stratégiques que nous avons mises en place pour anticiper et accompagner ces tendances. Ces quatre piliers constituent l'articulation de ma présentation.

Tout d'abord, toutes nos actions sont inspirées par une culture entrepreneuriale qui est parfaitement en résonance avec les valeurs des clients contemporains du Luxe, plus jeunes, en quête de transparence et de sens dans toutes leurs interactions avec les marques. Kering et nos maisons sont à la pointe de notre secteur en matière de durabilité, de responsabilité et d'inclusion.

Les points de contact entre marques et clients se sont beaucoup diversifiés ces dernières années, et reposent sur une multiplicité de technologies. Je passerai en revue certaines des actions mises en place par nos maisons. Certains de ces programmes, qui étaient déjà en bonne voie, ont été accélérés en 2020 pour faire face à la crise sanitaire.

Mais c'est bien notre distribution, et notamment au niveau de nos boutiques, qui demeure le principal théâtre de nos échanges avec nos clients. Au fur et à mesure de l'expansion et de l'adaptation de nos réseaux, nous resserrons notre contrôle sur la distribution de nos produits, tant en ligne que dans le monde physique, tant dans nos propres magasins que par l'intermédiaire de tiers. Cette approche omnicanale est fondamentale.

Enfin, je reviendrai rapidement sur les plateformes de croissance que nous mettons en place pour démultiplier la puissance de nos maisons.

Commençons donc par nos valeurs d'entreprise. Vous connaissez nos ambitions en matière de développement durable, résumées sous la devise « We care – We Collaborate – We create », « Nous prenons soin – Nous collaborons – Nous créons ». Nos engagements sont concrets et mesurables, et sont profondément ancrés dans notre culture et notre stratégie. La crise sanitaire n'a fait qu'en démontrer l'importance et l'urgence.

Nous avons résumé ici certains des progrès que nous avons réalisés en 2020, qui nous rapprochent de nos objectifs, notamment en matière d'impact environnemental.

Je n'en dis pas plus, préférant laisser la parole à Marie-Claire Daveu, Directrice du Développement durable et des relations institutionnelles internationales, qui vous présentera plus en détail nos ambitions et nos réalisations après mon intervention.

Je vous l'ai indiqué, nos maisons déploient des approches de marché variées et innovantes pour attirer et fidéliser leurs clients. Elles ont toujours su allier art et science, imagination et précision, pour leur présenter des produits et des expériences uniques. Plus que jamais, en 2020, elles ont fait preuve de créativité dans la poursuite de nouvelles méthodes pour accéder à leur public. Mais ces approches ne vont pas disparaître avec la crise, nous allons continuer à investir dans l'innovation à tous les niveaux.

Et tout d'abord dans nos collections, et leurs présentations.

Pour toutes nos maisons, l'optimisation du rythme des lancements est une priorité, qui a revêtu une importance accrue du fait des restrictions impactant les défilés, les fashion weeks, et les voyages en général.

Ainsi, Gucci a décidé de concentrer son calendrier sur deux événements annuels, au printemps et à l'automne. Ceux-ci sont agrémentés, tout au long de l'année, par un flux continu de lancements, de nouveautés, de pièces originales pour des collections existantes, de capsules, de collaborations comme celles avec North Face qui a connu un grand succès en début d'année. Cette présence ininterrompue alimente un narratif soutenu, notamment digital.

Au-delà du calendrier, nos maisons ont repensé et adapté la présentation et le format de leurs défilés - les vidéos de Gucci et Yves Saint Laurent ont attiré des dizaines, voire des centaines de millions de spectateurs, tandis que Bottega Veneta a opté pour des formats plus intimistes.

Nos maisons se penchent aussi sur la structure de leurs collections. Gucci a redéfini son itinéraire créatif pour les prochaines années, tirant parti de son centenaire en 2021 pour intensifier l'élan de la marque. Elle renforce ainsi toutes ses catégories de produits, à commencer par la maroquinerie.

Enfin, toutes nos maisons démontrent régulièrement leur capacité à dépasser les catégories sur lesquelles elles ont fondé leurs succès. C'est le cas de Bottega Veneta, dont la renaissance ces dernières années va bien au-delà de l'intrecciato qui définissait la maison. C'est le cas aussi d'Alexander McQueen, qui a construit une offre cohérente de chaussures à partir de son succès avec les sneakers. Ou encore de Balenciaga, qui effectuera son retour dans la haute couture.

Je passerai rapidement sur la digitalisation des actifs, qui va du design en 3D, à la tenue de showrooms virtuels. Au-delà des avantages que ces technologies ont livrés dans cette période de travail à distance, il est certain que la réduction du nombre de prototypes, ou encore des voyages, qu'elles entraînent, font que ces méthodes seront renforcées dans les années à venir, d'autant qu'elles s'inscrivent parfaitement dans notre démarche de développement durable.

Un troisième volet de nos approches de marché concerne toute la panoplie d'actions que nos maisons entreprennent, pour entretenir leur rayonnement auprès de leur clientèle à l'échelle globale. Certaines de ces actions sont de grande ampleur, d'autres en revanche visent spécifiquement telle ou telle catégorie de clientèle, mettant l'accent sur la personnalisation et l'individualité.

La présence de Gucci sur les réseaux sociaux est parmi les plus éminentes au monde, lui permettant d'attirer un large public. Par exemple, près de deux millions de personnes se sont inscrites il y a quelques mois pour un tirage au sort organisé à l'occasion de sa collaboration avec North Face. Le lancement de Gucci sur Tmall en Chine a établi des records. Pour créer des liens plus locaux, Gucci ouvre dans d'autres grandes villes des restaurants s'inspirant de l'Osteria que la marque a inaugurée à Florence il y a quelques

années. Enfin, Gucci s'associe également à certains jeux vidéo ou applications dans lesquels il est possible de personnaliser ses personnages en les habillant avec des pièces issues des collections de la Maison. Je vous propose de regarder un exemple à travers la vidéo suivante.

[Passage vidéo Tennis clash]

Parmi le foisonnement d'initiatives novatrices adoptées récemment, nous pouvons citer la présentation de certains modèles de la collection printemps-été d'Yves Saint Laurent sur Instagram, avec possibilité d'achats immédiats, ou encore Afterworld, le jeu vidéo que Balenciaga a utilisé pour présenter sa collection automne 2021. Bottega Veneta, en revanche, a choisi un profil plus restreint sur les réseaux sociaux, favorisant des manifestations plus concrètes, comme la sculpture monumentale de sa chaîne emblématique présentée ici.

Au niveau du groupe, nous suivons les méthodes choisies par chacune des maisons afin d'en mesurer l'efficacité, et d'en faciliter l'adoption par d'autres maisons si cela est souhaitable.

Dernier volet de ce panorama, l'expérience client, domaine où les conditions particulières de 2020 ont poussé nos maisons à tirer parti des solutions mises en place ces dernières années.

C'est notamment le cas des technologies immersives d'essayage virtuel dont Kering Eyewear et nos maisons de joaillerie, mais aussi Gucci Beauty en maquillage, ont fait l'expérience.

Nous avons fait des progrès colossaux en matière de vente à distance en 2020. Nous avons donné à nos équipes la possibilité d'utiliser toutes les ressources présentes dans les magasins pour entretenir le dialogue avec leurs clients qui ne pouvaient pas s'y rendre. Ceci a représenté une part significative de nos ventes en propre au quatrième trimestre 2020 ainsi qu'au premier trimestre 2021.

Alors que nous nous efforçons de compenser localement l'absence de tourisme, nos programmes de relation client deviennent de plus en plus pointus, reposant en partie sur l'intelligence artificielle pour rétablir des liens avec des clients passés ou occasionnels. Ces méthodes ont livré des résultats particulièrement prometteurs chez Balenciaga et Yves Saint Laurent. Nous multiplions également les événements exclusifs en direction de certains des clients les plus fidèles de nos maisons.

Le déploiement de ces méthodes, créant des univers d'une richesse incomparable pour toutes les marques de Kering, sera encore amplifié en 2021.

Comme vous le savez, l'avenir de la distribution dans le secteur du Luxe est omnicanal, et dans cette optique nous avons décidé de renforcer notre contrôle de la distribution sur tous les canaux.

Tout d'abord, dans le monde physique, l'achat en magasin demeure un passage incontournable pour beaucoup de nos clients, et nous l'avons encore constaté à chaque fois que nos boutiques ont pu rouvrir.

Dans ce contexte, chacune de nos maisons met en œuvre une stratégie de distribution en propre adaptée à son profil. Certaines d'entre elles, comme Boucheron, qui se développe avec succès en Chine, tirent parti de leur potentiel d'expansion géographique. C'est aussi le cas pour Alexander McQueen et Balenciaga, et dans une moindre mesure Yves Saint Laurent. Inversement, les réseaux de magasins de Gucci et Bottega Veneta sont plus proches de leur potentiel, au moins en nombre plus qu'en surface.

Le travail sur la qualité et la composition du réseau, pour sa part, n'est jamais fini. Le mix de formats, allant du flagship dans les plus grandes métropoles aux corners en grands magasins, requiert un ajustement permanent. Bottega Veneta, pour ne citer qu'une marque, a un réseau stable, ce qui n'empêche pas des transferts, comme celui du flagship d'Omotesando à Tokyo. L'adaptation à une démographie changeante nous conduit aussi à envisager la fermeture de certains emplacements, ainsi que l'ouverture de boutiques saisonnières au gré des destinations de villégiature ou de pop-ups, comme les 150 Gucci Pin prévus en 2021.

Nous augmentons aussi le contrôle que nous exerçons sur notre distribution en ligne, où notre priorité réside dans les sites de commerce en ligne des marques, que nous sommes en train d'internaliser comme vous le savez. Ce processus se déroule de façon très satisfaisante. Les marques qui ont franchi le pas, Alexander McQueen en juillet dernier, Saint Laurent en octobre, Balenciaga plus récemment ont connu des améliorations significatives en matière d'expérience client, d'enrichissement de l'offre, et de nouveaux services. Bottega Veneta pour sa part, migrera début mai. Grâce aux investissements que nous avons faits ces dernières années, nous avons pu gérer une augmentation de 67 % de notre chiffre d'affaires en ligne qui a atteint 1,3 milliard d'euros l'an dernier.

En ce qui concerne l'omnicanal, outre la vente à distance dont je vous parlais plus tôt, il est intéressant de noter la possibilité que nous avons d'expédier les commandes directement des magasins. Ceci nous permet d'exécuter une commande dans les cas où la pièce désirée par le client n'est pas disponible au niveau du centre logistique.

Enfin, la crise sanitaire a conforté notre décision stratégique d'accroître le contrôle sur notre distribution, et nous réduisons de manière significative l'utilisation de distributeurs tiers. Quoique toutes nos maisons partagent l'objectif de diminuer le rôle du wholesale dans leur distribution, chacune le met en œuvre de manière adaptée à son stade de développement. Gucci est déjà bien avancé dans ce processus, ce sera une priorité pour Yves Saint Laurent tout au long de 2021, et de Bottega Veneta l'an prochain.

Je tiens à dire quelques mots sur nos plateformes de croissance, pour lesquelles, 2020 aura été une année de mise en œuvre majeure. Il est important en effet de souligner que malgré les obstacles créés par la crise sanitaire, nos projets ont été poursuivis et sont tous en bonne voie.

Pour assurer la plus haute qualité ainsi que l'agilité indispensable pour faire face à une demande sans cesse changeante, nous élargissons nos capacités de production en propre. L'an dernier, de nouveaux ateliers ont été ouverts en Italie pour plusieurs de nos maisons.

La transformation de notre logistique a aussi progressé. Le centre américain de Wayne dans le New Jersey est complètement opérationnel, ainsi que l'est la première phase du hub de Trecate en Italie du Nord. Nous sommes heureux de vous présenter une courte vidéo qui vous donnera une idée de l'ampleur et de la technicité de cette réalisation ambitieuse, conçue également pour améliorer le confort et le bien-être des personnels qui y sont employés.

[Passage de la vidéo Trecate]

Enfin, nous poursuivons activement la modernisation de nos systèmes d'information et de planification des ressources.

Ainsi, dans une année agitée, nous n'avons eu de cesse de protéger nos actifs et de consolider nos performances opérationnelles et financières. Nous nous sommes aussi

préparés pour la reprise, et pour une abondance d'initiatives commerciales prévues dès cette année à travers toutes nos marques, comme vous l'avez déjà vu au premier trimestre.

Gucci célèbre son centième anniversaire en 2021 et dans cette perspective intensifie le déploiement de sa stratégie.

Unissant son riche historique et la faculté d'innovation pour laquelle elle est connue, la Maison mettra l'accent sur l'interprétation de ses lignes les plus iconiques. Elle multiplie aussi les événements et les activités, physiques et digitales, éphémères ou plus durables, dans toutes les régions du monde, soutenus par une communication exprimant la joie et le bien-être pour laquelle la marque est connue.

Pour toutes nos Maisons, nos stratégies sont inchangées. Notre priorité est d'en améliorer encore la mise en œuvre cette année, et nous allons donc continuer à investir pour renforcer leurs positions et intensifier leur capacité de rebond.

Nos plateformes de croissance sont au cœur de cette stratégie. Ici aussi, nous investirons dans leur montée en puissance.

Enfin nos valeurs et nos convictions continueront à soutenir et à articuler nos actions, comme Marie-Claire vous le montrera dans un instant.

Bien évidemment, la pandémie n'est pas derrière nous, et nous devons rester vigilants. Mais nous sommes convaincus que le potentiel de notre Groupe, de votre Groupe, et de ses Maisons, nous permettra de retourner rapidement à une dynamique de croissance forte.

Je vous remercie et donne la parole à Marie-Claire Daveu, Directrice du Développement Durable. »

DEVELOPPEMENT DURABLE

« Depuis plus d'un an, la crise sanitaire, économique et sociale liée à la Covid-19 pose de nombreux défis aux citoyens, aux entreprises, aux pouvoirs publics et globalement à toutes les organisations.

Elle agit aussi comme un révélateur des vulnérabilités et un accélérateur de certaines transformations.

Elle a notamment mis au jour la nécessité pour les entreprises de jouer un rôle toujours croissant dans la résolution des enjeux environnementaux et sociaux de notre époque.

La crise pousse les entreprises à accentuer leurs efforts, à aller au-delà de leur responsabilité pour s'engager pleinement pour construire notre avenir, le monde de demain.

C'est ce que Kering fait déjà depuis de nombreuses années.

A travers une stratégie ambitieuse, pleinement impulsée par son PDG François-Henri Pinault, qui donne une place centrale au développement durable ; notre Groupe répond à l'attente de ses clients, de ses collaborateurs et de ses investisseurs.

La montée en puissance des critères ESG au sein de la communauté financière, comme en témoigne le succès de notre 2nd roadshow ESG, le montre : l'environnement et le social

ont été intégrés à part entière comme des facteurs majeurs de risques et d'opportunités par les investisseurs.

Dans ce contexte, Kering a porté cette année encore plus loin sa démarche et son leadership en matière de développement durable.

Ces efforts et leur efficacité ont à nouveau été reconnus par plusieurs classements internationaux :

- Le classement annuel « Global 100 » de Corporate Knights place Kering 7ème entreprise la plus durable au monde en 2021, et en tête de la catégorie « textile, habillement et accessoires » pour la quatrième année consécutive ;
- Le Sustainability Index de Business of Fashion classe Kering en tête de son classement général et donc aussi bien sûr 1ère entreprise de la catégorie luxe.

J'ai choisi aujourd'hui, non pas d'être exhaustive, mais de vous présenter les temps les plus forts et nos principales actions dans les champs environnementaux et sociaux en 2020.

Convaincu que le maintien de la biodiversité conditionne la viabilité de notre secteur à long terme, Kering a fortement renforcé cette année son engagement public sur ce sujet capital.

En juillet 2020, nous avons publié notre stratégie dédiée à la biodiversité, composante importante de notre stratégie de développement durable. Cette stratégie biodiversité est assortie de nouveaux objectifs.

Notre objectif principal est d'atteindre un « impact net positif » sur la biodiversité d'ici à 2025, c'est-à-dire de minimiser la perte de biodiversité dans tous les circuits d'approvisionnement du Groupe mais aussi de préserver la nature et conserver des écosystèmes essentiels.

Nos principaux engagements :

- La régénération et la protection d'une superficie six fois supérieure à l'empreinte écologique totale de l'ensemble de la chaîne d'approvisionnement du groupe d'ici 5 ans,
- La conversion d'1 million d'hectares de fermes et de pâturages de notre chaîne d'approvisionnement en espaces d'agriculture régénératrice,
- La protection d'1 million d'hectares d'habitats « irremplaçables » à haute valeur patrimoniale supplémentaires, au-delà de sa chaîne d'approvisionnement.

Pour atteindre le deuxième objectif, Kering a créé avec Conservation International le Fonds Régénératif pour la Nature afin de soutenir la transition du secteur de la mode vers une agriculture régénératrice.

Lancé en Janvier 2021 avec un premier appel à projets, le Fonds attribuera des subventions aux agriculteurs, aux ONG et aux parties prenantes qui sont en première ligne pour développer le changement des pratiques agricoles sur le terrain.

Notre objectif est de convertir, au cours des cinq prochaines années, 1 million d'hectares de fermes et de paysages liés à la production de matières premières pour les chaînes d'approvisionnement du secteur de la mode en espaces d'agriculture régénératrice.

Faire évoluer les pratiques à l'échelle de notre large secteur de la mode et du luxe, c'est le sens de l'implication de Kering dans le Fashion Pact créé lors du G7 de 2019 sous l'impulsion de FHP.

Cette coalition internationale d'entreprises a en Octobre dernier fait son 1er point d'étape 1 an après sa création :

- Le nombre de signataires a doublé : plus de 60 CEO d'entreprises de différents segments, issues de 14 pays, couvrant plus de 200 grandes marques et représentant un tiers du secteur de la mode ;
- Avec l'aide d'experts reconnus en matière de recherche, de science et en préservation de l'environnement, les membres ont arrêté sept objectifs concrets sur le climat, la biodiversité et la protection des océans ;
- Une structure opérationnelle ainsi que des indicateurs de performance ont été mis en place afin de mesurer l'avancement de l'impact des efforts communs

Les engagements de Kering en matière sociale et sociétale sont tout aussi ambitieux.

En matière d'égalité femmes-hommes, plusieurs classements viennent à nouveau reconnaître le caractère exemplaire de nos actions.

Cela concerne notamment l'égalité salariale, la juste représentation des femmes à tous les niveaux de l'entreprise et la politique de parentalité pionnière de Kering.

- Au sein du Ranking Equileap 2021, Kering se place 2ème en Europe (sur 255 entreprises) et 9ème au niveau mondial (gain de 3 places),
- Pour la quatrième année consécutive, Kering fait partie du Bloomberg Gender Equality Index (GEI) et atteint pour la première fois le score de 100% en matière de parité et égalité des salaires

Au-delà de la parité, Kering approfondit et accélère ses actions en faveur de la diversité et de l'inclusion au sens large.

La diversité des profils – diversité de genre, d'origine, d'orientation sexuelle, de culture, ou handicap – étant, nous en sommes convaincus, source de richesse, de créativité, d'intelligence collective et donc de réussite pour notre Groupe.

- En 2020, la diversité de la composition du Conseil d'Administration de Kering s'est encore renforcée avec l'arrivée de trois personnalités de premier plan et très différents : la femme d'affaires chinoise Jean Liu, le financier et ancien dirigeant franco-ivoirien Tidjane Thiam et l'actrice britannique Emma Watson, remarquablement engagée sur les questions d'égalité femmes-hommes et de développement durable.
- Autre preuve de nos avancées sur le sujet : la reconnaissance de Kering Americas comme "Best place to work for LGBTQ equality" par le Corporate Equality Index de la Fondation Human Rights Campaign

Tout au long de l'année 2020, Kering et ses Maisons ont multiplié les initiatives pour contribuer à la lutte contre la pandémie.

- Nous avons prêté bien sûr une attention toute particulière à la santé et à la protection de nos collaborateurs et de nos fournisseurs, pour qui notre soutien dans cette période est essentiel.
- Dons à des ONG, soutien aux centres hospitaliers et à la recherche, fourniture de masques et de blouses, aide à la lutte contre les violences domestiques...
- Des actions solidaires ont été menées partout où notre Groupe est présent, en adaptant à chaque fois l'aide aux besoins locaux.

Pour que nos produits soient non seulement exceptionnels par leur design et leur qualité mais aussi le plus exemplaire possible du point de vue social et environnemental, nous

avons aussi poursuivi, malgré un contexte difficile, nos audits, exigeants, au sein de nos chaînes d'approvisionnement.

2399 audits ont été conduits en 2020.

Enfin, je tiens à dire un mot des actions remarquables de la Fondation Kering, engagée depuis 2008 dans la lutte contre les violences faites aux femmes.

En 2020 la Fondation a notamment été très active sur deux sujets clés dans ce combat : la masculinité positive et la lutte contre l'inceste.

A travers son soutien à des projets tels que la Global Boyhood Initiative portée par l'association américaine Promundo, la Fondation agit aux sources des violences et contribue donc à les prévenir.

Ce projet accompagne les jeunes garçons dans l'adoption d'une masculinité respectueuse de l'égalité entre les sexes, en se concentrant sur quatre fondamentaux : l'expression des émotions, l'acceptation des autres, la libération des stéréotypes et la libération de la parole.

En 2020, la Fondation Kering a également poursuivi son engagement sur le sujet de l'inceste.

En effet, l'inceste représente 80 % des abus sexuels dont sont victimes les enfants (1 femme sur 5 et 1 homme sur 10)

En réponse à ces statistiques inacceptables, la Fondation a soutenu la mise en place d'une unité dédiée au sein de la Maison des Femmes et l'Association Face à l'Inceste.

Elle a également participé au lancement de la Grande Cause pour la Protection de l'Enfance soutenue par le Secrétaire d'Etat chargé de l'Enfance et des Familles Adrien Taquet.

Voilà quels ont été les faits marquants de notre action en 2020.

La crise n'a pas altéré mais plutôt renforcé, sous l'impulsion constante de notre PDG, notre détermination à poursuivre nos efforts.

2020 a été une année particulièrement difficile.

En 2021 malgré la crise sanitaire et économique nous allons continuer à avancer vers les objectifs ambitieux de notre feuille de route 2025.

Nous serons notamment très attentifs et pleinement actifs sur les sujets montants : la suppression du plastique à usage unique, l'économie circulaire, le bien-être animal ou encore le e-commerce et ses impacts.

Nous serons présents aux rendez-vous internationaux majeurs qui ponctueront 2021 : COP 15 de la biodiversité en Chine, AG de l'IUCN à Marseille, COP 26 du Climat à Glasgow en novembre.

Je tiens enfin à souligner l'engagement exceptionnel des top managers, de l'ensemble de nos équipes et de nos partenaires. Et leurs avancées.

Au cours de cette année à part, ils et elles n'ont jamais relégué les sujets de développement durable au second plan.

C'est cet engagement collectif qui nous permet de maintenir le cap de notre stratégie de développement durable ambitieuse mais plus que jamais essentielle pour notre planète et bien sûr pour le succès croissant de Kering.

Je vous remercie. »

François-Henri Pinault prend la parole et invite Sophie L'Hélias, Administratrice référente, à faire le point sur la Gouvernance de Kering.

Madame Sophie L'Hélias prend ensuite la parole.

GOUVERNANCE

« Mesdames et Messieurs les actionnaires, permettez-moi de dresser un bref point d'étape de la gouvernance du Conseil d'administration, de la même façon que je le fais régulièrement au Président.

Le Conseil a été enrichi de quatre nouveaux administrateurs (dont une administratrice représentant les salariés supplémentaire) à l'issue de la dernière assemblée générale. Les diverses mesures de confinement édictées pour prévenir la contagion ne nous ont pas permis de les accueillir avec toute la cordialité qui caractérise notre Conseil d'administration. Cependant, comme les plus anciens, ils ont été très engagés et nous avons tenu 11 réunions, nombre élevé rendu nécessaire par les décisions qu'il a fallu prendre pour préserver les intérêts du Groupe dans un contexte inédit.

Inutile de reprendre le détail des activités de l'année car elles ont été évoquées à l'occasion des autres présentations et font l'objet d'une relation détaillée dans le chapitre 4 du Document d'Enregistrement Universel, disponible sur le site internet de la Société. En tout état de cause, je peux vous assurer que la crise économique mondiale provoquée par la pandémie de Covid-19 nous a permis de tester tout au long de l'exercice écoulé la solidité des organes de gouvernance du Groupe et la cohésion tant du Conseil d'administration que de l'équipe dirigeante.

Laissez-moi vous indiquer que l'évaluation des travaux du Conseil d'administration que j'ai conduite a révélé les points suivants :

- les administrateurs sont satisfaits du mode opératoire du Conseil ;*
- ils se félicitent précisément de l'instauration du rôle d'administrateur référent indépendant comme constituant un facteur de solidité de la gouvernance du Conseil, et soulignent que cette fonction contribuait à l'équilibre des pouvoirs au sein du Conseil, tout particulièrement dans le contexte d'une société contrôlée ;*
- ils ont insisté sur la relation de confiance avec la direction de l'entreprise et les fonctions dites de support ;*
- ils estiment que les comités spécialisés du Conseil préparent avec compétence les décisions de ce dernier ;*
- ils regrettent évidemment que les mesures de confinement aient empêché la tenue de réunions physiques qui auraient été utiles à l'intégration des nouveaux administrateurs ; c'est pourquoi ils m'ont demandé de prendre des initiatives pour recréer une dynamique de relations personnelles, si importante pour ce Conseil d'administration, dès que nous pourrions fonctionner dans des conditions normales.*

Un point me semble important. En effet, nous soumettons à votre approbation tous les mandats qui venaient à expiration. Cela parce que le Conseil a estimé qu'au sortir de la crise profonde qu'a traversée le monde entier et à la suite d'un renouvellement en

profondeur de sa composition, le Conseil d'administration avait besoin de stabilité et de faire une pause dans son évolution.

Enfin, comme les années passées, avec les équipes de la Société, nous avons poursuivi le dialogue avec la communauté des actionnaires sur les questions environnementales, sociétales et de gouvernance. C'est un exercice indispensable d'aller à la rencontre et être à l'écoute des communautés d'actionnaires car il s'agit d'une source de propositions et d'exigences en matière de gouvernance. Le document servant de support à ce dialogue avec les actionnaires est disponible sur le site internet de la Société.

Je vais maintenant passer la parole à Eric Sandrin, Secrétaire du conseil d'administration, pour un bref exposé sur les rémunérations des mandataires sociaux. »

REMUNERATIONS

Eric Sandrin prend la parole.

« Mesdames et Messieurs les actionnaires, permettez-moi de vous présenter en quelques mots la teneur des résolutions sur les rémunérations dues au titre de l'exercice écoulé et sur la politique de rémunération 2021 des mandataires sociaux.

S'agissant du vote ex post concernant l'exercice 2020, je vous renvoie, pour le détail chiffré, au chapitre 4 du Document d'Enregistrement Universel de la Société. L'important est de noter que vous allez vous prononcer sur un dispositif de rémunérations adapté au contexte perturbé de l'exercice écoulé.

Ainsi,

- s'agissant des dirigeants : le Président-Directeur général et le Directeur général délégué ont par avance renoncé à l'intégralité de leur bonus au titre de l'exercice précédent et différé le paiement de plus de la moitié de leur rémunération à long terme ; également, le Président-Directeur général a diminué le montant de sa rémunération fixe pour le porter à un montant de 960 000 € pour l'exercice 2020.

- s'agissant du Conseil d'administration : la révision de l'enveloppe globale rendue nécessaire par l'élargissement du Conseil à l'issue de l'assemblée générale statuant sur les comptes 2019 a été reportée d'une année, entraînant mécaniquement une réduction d'environ 30 % de la rémunération moyenne des administrateurs.

S'agissant du vote ex ante, la politique de rémunération pour 2021 comporte les nouveautés suivantes :

- pour les dirigeants : des critères de performance tirés d'indicateurs sociaux et environnementaux directement tirés d'objectifs opérationnels et conditionnant 20 % de la rémunération à long terme ; il s'agit là d'un pas important dans l'alignement de la rémunération des dirigeants sur l'un des piliers opérationnels de la culture et de la stratégie du Groupe ;

- pour le Conseil d'administration : l'augmentation de l'enveloppe globale ramenant la rémunération moyenne à un niveau normatif de place.

Merci de votre attention. »

Monsieur François-Henri Pinault prononce ensuite les paroles suivantes.

CONCLUSION

« Merci Eric.

Avant de passer la parole à nos Commissaires aux Comptes, je voudrais adresser nos remerciements aux administratrices et administrateurs de Kering.

A nouveau en 2020 et dans les premiers mois de cette année, alors que nous étions appelés à prendre des décisions importantes, nous avons pu compter sur leurs avis éclairés.

Je voudrais tout particulièrement exprimer ma reconnaissance à l'ensemble des femmes et des hommes du Groupe. C'est à leur imagination, leur créativité, leur capacité d'innovation, leur expertise que nous devons les performances que nous vous avons présentées.

Je souhaite aussi dire ma gratitude aux actionnaires de Kering, à vous mesdames et messieurs. Nous veillons quotidiennement à mériter la confiance que vous nous faites, et à la récompenser comme il se doit.

Je passe maintenant la parole à Monsieur Grégoire Menou, l'un de nos Commissaires aux Comptes. »

RAPPORTS DES COMMISSAIRES AUX COMPTES

« Au nom du collège des Commissaires aux comptes, les cabinets KPMG et Deloitte, j'ai le plaisir de vous présenter la synthèse des travaux que nous avons réalisés au cours de l'année 2020 et les rapports que nous avons établis pour votre Assemblée générale.

Ces rapports ont été tenus à votre disposition par la société et se trouvent dans le Document d'Enregistrement Universel déposé auprès de l'AMF le 25 mars 2021 et posté sur le site internet de Kering, à l'exception de nos rapports spéciaux sur les opérations sur le capital qui figurent dans la brochure d'avis de convocation qui vous a été adressée ou remise préalablement à cette Assemblée.

Je vous propose de vous en présenter les points essentiels, ainsi que nos conclusions.

Tout d'abord au titre de l'Assemblée générale ordinaire, nous avons émis des rapports portant sur la vérification des comptes annuels de Kering SA ainsi que sur les comptes consolidés du Groupe, clos au 31 décembre 2020. Ils figurent respectivement en pages 416 à 421 et 443 à 446 du Document d'Enregistrement Universel.

Nos travaux visent à vous apporter l'assurance raisonnable que les comptes qui vous sont présentés ne comportent pas d'anomalies significatives, que les méthodes comptables sont appropriées, que les estimations des risques faites par la Direction sont raisonnables ou encore que les textes et lois en vigueur sont respectés.

En 2020, les points clés de l'audit relatifs aux risques d'anomalies significatives que nous avons identifiés, compte-tenu de leur poids relatif dans les comptes, de la complexité de leur évaluation ou de l'importance du jugement exercé pour les apprécier, portent sur :

Pour les comptes consolidés :

- Les tests de perte de valeur des écarts d'acquisition et des immobilisations incorporelles à durée d'utilité indéterminée
- L'évaluation de la dépréciation des stocks
- Les positions fiscales incertaines

Pour les comptes annuels :

- L'évaluation des titres de participation.

Vous trouverez la description de ces points clés de l'audit ainsi que les travaux mis en œuvre dans nos rapports.

Nous nous sommes également attachés à vérifier le rapport de gestion du Conseil d'administration et en particulier :

- L'exactitude des informations comptables et financières qui y figurent,
- Ainsi que celles relatives aux rémunérations et avantages versés aux mandataires sociaux,
- Et celles relatives au gouvernement d'entreprise.

Enfin, l'ensemble de nos travaux et nos conclusions détaillées ont fait l'objet d'un partage régulier avec le Comité d'audit de votre Groupe.

En conclusion, nous avons émis une certification sans réserve, ni observation, tant sur les comptes annuels de Kering SA, que sur les comptes consolidés du Groupe.

Toujours dans le cadre de la partie ordinaire de votre Assemblée générale, nous avons émis un autre rapport qui porte sur les conventions réglementées. Il figure en pages 447 et 448 du Document d'Enregistrement Universel 2020.

Notre rapport rappelle la poursuite en 2020 de la convention d'assistance au titre de prestations réalisées par la société Artémis, déjà approuvée par l'Assemblée générale au cours d'exercices antérieurs. Le montant de la rémunération d'Artémis au titre de cette convention s'est établi à 4 700 000 euros HT pour l'exercice 2020, montant dont le Conseil d'Administration de Kering a pris acte lors de sa séance du 16 février 2021.

Enfin, il ne nous a été donné avis d'aucune nouvelle convention autorisée au cours de l'exercice 2020 par votre Conseil d'Administration.

Par ailleurs, nos autres rapports spéciaux, qui figurent dans l'avis de convocation, portent sur les autorisations ou délégations de compétence à donner à votre conseil d'administration afin de réaliser un certain nombre d'opérations qui vous sont résumées à l'écran avec le numéro de la résolution correspondante.

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 ces missions.

En conclusion de nos travaux, nous n'avons pas d'observation à formuler sur ces opérations qui s'inscrivent dans les conditions prévues par le Code de commerce.

Le rapport au Conseil d'administration ne précisant pas les conditions définitives de ces opérations, nous ne pouvons donner notre avis sur celles-ci.

Nous établirons un rapport complémentaire, le cas échéant, lors de l'utilisation de certaines de ces délégations par votre conseil d'administration

Mesdames et Messieurs les actionnaires, Monsieur le Président, je vous remercie de votre attention. »

Puis, le Secrétaire de l'Assemblée prend la parole et ouvre la session des questions – réponses des actionnaires : « Auparavant je tiens à préciser que nous avons reçu une demande du Forum pour l'Investissement Responsable, comprenant 13 questions, ainsi qu'une question de l'association PETA. Le Conseil d'administration qui s'est réuni préalablement à la présente Assemblée générale a approuvé les réponses à ces questions écrites. Nous n'en ferons pas lecture au cours de cette assemblée mais l'ensemble des réponses a été publié sur le site internet de la Société.

Nous allons maintenant répondre aux questions que vous souhaiteriez nous poser via cette plateforme de retransmission en direct de l'assemblée. Je vais demander à la régie de nous transmettre, par priorité, les questions les plus fréquemment posées et vous propose de prendre dès à présent la première question. »

1^{ère} question :

« Monsieur le Président, Mesdames et Messieurs les actionnaires, la première question issue du fil en direct sur la plateforme de diffusion, porte sur la gouvernance. Comptez-vous constituer un comité des parties prenantes qui pourrait challenger et le Conseil ? »

Eric SANDRIN répond ce qui suit :

« Merci pour cette question. Alors, le Comité des parties prenantes, qu'est-ce que c'est et ça sert à quoi ? Le Comité des parties prenantes, c'est un comité qui est composé de personnalités qui sont représentatives de l'écosystème de l'Entreprise, du monde dans lequel elle évolue. A quoi ça sert ? Effectivement à challenger, à aiguillonner le Conseil pour l'inciter à imaginer des initiatives, des mesures qui permettraient de mieux prendre en compte l'intérêt de l'ensemble de cet écosystème.

Je pense que cela appelle deux remarques concernant la Société. La première qui est que, évidemment, le discours, l'exposé de Marie-Claire DAVEU l'a démontré, la prise en compte de l'intérêt des parties prenantes est évidemment au cœur de la stratégie de Kering. Un certain nombre des initiatives vous ont été décrites et nous pensons fondamentalement que la prise en compte des intérêts des parties prenantes est une précondition à la performance financière. Cela c'est la première trace de réponse.

La deuxième, sans trahir évidemment le secret des débats du Conseil, vous avez pu constater que depuis plusieurs années, le Conseil, incité en cela par le Comité des nominations et de la gouvernance, a multiplié les réformes, les initiatives pour à la fois favoriser un équilibre des pouvoirs au sein du Conseil et permettre à celui-ci de représenter mieux la société dans laquelle il évolue aussi par la diversité d'expériences et d'origines qu'il représente. Maintenant, c'est un travail qui est toujours en cours et comme je vous le disais, on ne peut pas trahir le secret des travaux du Conseil. Sachez simplement que c'est une réflexion qui se poursuit et que si le Conseil, encore une fois aiguillonné par le Comité des rémunérations et de la gouvernance, estime qu'il a besoin de ce second souffle, de cette aide, de cette canne en quelque sorte pour trouver des idées, pour avoir des idées qui lui permettent de mieux mettre en œuvre cette stratégie, eh bien, bien évidemment qu'il le mettra en œuvre, à l'instar d'autres sociétés qui me viennent à l'esprit et qui ont déjà pris une initiative comme celle-ci, par exemple Axa, EDF, Nexity, Veolia ou Sanofi. La difficulté, c'est de précisément identifier quelles sont les bonnes personnes qui permettraient d'avoir une contribution effective à ces initiatives, plutôt que d'alourdir le fonctionnement du Conseil, car, comme vous le savez, l'esprit de cette entreprise c'est précisément l'esprit d'entreprise et pas la lourdeur administrative. Donc, c'est un équilibre délicat qu'il faudra trouver, mais que le Conseil trouvera certainement dans les mois qui viennent. »

2^{ème} question :

« La prochaine question du fil en direct sur la plateforme concerne la proposition des Etats-Unis et de l'OCDE sur un taux d'impôt universel à 21 %. Votre taux d'impôt étant de 28,1 %, seriez-vous favorable à cette proposition ? »

Jean-François PALUS répond ce qui suit :

« Nous étudions cette proposition avec beaucoup d'attention et une grande sérénité, sachant que la politique fiscale de notre groupe est fondée sur un certain nombre de principes clés, en particulier : n'être présent que dans des pays où s'exerce une activité effective ; disposer de tous les moyens humains et matériels nécessaires à l'exercice de cette activité ; respecter les normes nationales et internationales applicables en matière de prix de transfert et coopérer en toute transparence avec les autorités fiscales et les organismes gouvernementaux. Donc, c'est quelque chose qui est complètement compatible avec les postures que nous avons. Encore une fois, nous nous adapterons à cette proposition si elle venait à être mise en œuvre. »

3^{ème} question :

« Un certain nombre de questions sur le digital. Avec la fermeture des boutiques liée au COVID-19, vous avez été forcés de faire une transition accélérée vers les ventes digitales. Commencez-vous à voir des conséquences structurelles de cette transformation ? A terme, le nombre de boutiques physiques est-il voué à baisser ? Le digital permet-il de garder la même clientèle ou y a-t-il un glissement vers une clientèle différente ? »

François-Henri PINAULT répond ce qui suit :

« Vaste question ! Alors tout d'abord, pour commenter effectivement sur le digital, comme je l'ai dit en début de mon exposé, la crise sanitaire a accéléré un certain nombre de tendances, en particulier celle du digital et en particulier celle de la vente à distance. La vente à distance regroupe trois éléments différents : le e-commerce par nos propres maisons – on en a parlé tout à l'heure ; cela regroupe aussi le e-commerce de nos produits sur des plateformes tierces, mais contrôlées par nous, ce sont les e-concessions, comme nous les appelons ; et cela regroupe aussi la vente à distance à partir des magasins. Cette troisième voie a été effectivement mise en place à cause de la crise sanitaire et s'est avérée extrêmement efficace. Elle a pris un poids au dernier trimestre de l'année dernière, mais aussi en Q1 cette année, au premier trimestre de 2021, relativement important. C'est une chose que l'on va proroger évidemment. Vous savez que le e-commerce sur nos propres sites a pesé l'année dernière près de 14 % de nos ventes au détail. Si on y ajoute les autres formes de vente à distance, on est au premier trimestre de cette année déjà à 20 % du poids de la vente à distance globale, e-commerce, e-concession et vente à distance sur les ventes retail totales du Groupe. Donc cela devient quelque chose de très significatif, et l'on continue à déployer et à améliorer. C'est une priorité pour nous. Vous le savez, on a internalisé la vente de nos produits sur nos propres plateformes de e-commerce : Alexander McQueen, Saint-Laurent, Balenciaga sont d'ores et déjà sur la plateforme. Bottega les rejoint début mai. On a aussi ouvert grâce à cette plateforme le site de nos marques dans l'environnement chinois, les « dot.cn » comme on les appelle. Cela s'est fait l'été dernier pour nos marques. C'est quelque chose de très important pour la croissance de notre activité, mais c'est aussi quelque chose qui n'aurait pas de sens dans les magasins. C'est en cela que le modèle est très intéressant parce que plus le digital se développe, plus les magasins restent essentiels pour faire découvrir, pour recruter les nouveaux clients du luxe. Et c'est en cela que nous avons fait évoluer le rôle et l'activité des magasins, avec encore plus d'événements, encore plus d'animation dans les magasins, pour pouvoir localement fidéliser, recruter, faire découvrir nos marques à nos clients, pour pouvoir ensuite vendre nos produits, que ce soit en magasin ou à distance avec eux. Donc c'est vraiment une combinaison omnicanal qui est absolument clé dans notre perception du modèle d'une marque de luxe pour les années à venir.

Donc, non, les magasins ne fermeront pas. Non, le nombre de magasins ne se réduira pas. On est d'ailleurs encore en train d'en ouvrir. Nous en avons ouvert l'année dernière de façon relativement sensible. Je cite par exemple Boucheron qui continue à ouvrir, Alexander McQueen bien sûr, Balenciaga, Saint-Laurent continue à construire son réseau ; Bottega, comme je l'ai dit, a un réseau mature, mais améliore la qualité de ce réseau à la fois en termes de taille de ses magasins et d'emplacements de ces magasins. Donc non, le e-commerce n'est pas un danger. Au contraire, il vient compléter de façon très harmonieuse le rôle des magasins pour les marques de luxe.

Alors le e-commerce, c'est aussi, c'était déjà et cela devient encore plus important du point de vue du recrutement de nos clients. Nous partons du principe que le trafic naturel de clients dans les rues où sont nos magasins, ou dans les malls où sont nos magasins, ce trafic ne redeviendra pas aussi important qu'il a pu l'être avant la pandémie et que donc, les plateformes digitales et en particulier nos sites de e-commerce deviennent aussi des outils de recrutement très importants pour nos marques et pour nos magasins. C'est un enjeu majeur pour nous dans les années qui viennent de pouvoir convaincre les gens qui s'intéressent à nous, au travers de nos sites Internet et qui regardent nos produits et nos marques de venir en magasin découvrir et faire l'expérience du luxe. C'est en cela que les deux » sont très complémentaires. Et en termes de type de clientèle, alors le e-commerce couvre absolument toutes les catégories de clients en termes d'âge ou de géographie. Bien sûr, il y a un poids plus important en ligne des générations les plus jeunes, mais pas uniquement. Et c'est en cela aussi que le e-commerce est un outil très important pour continuer à alimenter nos magasins et à faire découvrir encore une fois cette expérience de luxe que nous proposons avec nos améliorations en permanence.

Une autre question ? »

4^{ème} question :

« Une question sur la répartition de l'actionariat. Part des petits porteurs, part des institutionnels, part des actionnaires salariés ? »

Jean-François PALUS répond ce qui suit :

« C'est un sujet que l'on suit en permanence et donc aujourd'hui, enfin au 31 décembre de l'année 2020, les institutionnels internationaux représentaient 46 % du capital de Kering. Venait ensuite le groupe Artémis, avec un petit peu plus de 41 % du capital, mais un montant supérieur en droits de vote. Ensuite, 8 % du capital est détenu par des institutionnels Français. Et les actionnaires individuels auxquels vous faites référence représentent 4 % du capital. Les salariés, ainsi que les mandataires sociaux, représentent très peu, 0,1 % du capital et nous avons des actions autodétenues à hauteur aussi environ de 0,1 % du capital. »

5^{ème} question :

« Une question sur la contrefaçon : quel est le visage de la contrefaçon dans le monde en ce début 2021 ? »

Eric SANDRIN répond ce qui suit :

« Il y a mille visages de la contrefaçon et c'est malheureusement un visage qui n'a pas beaucoup changé par rapport à l'année 2020, dans la mesure où il est toujours un fléau qui représente une fraction importante de l'économie mondiale. C'est un sujet important pour nous, parce que la contrefaçon de nos produits suit assez immédiatement leur succès commercial. L'ensemble de nos marques, à cet égard, font l'objet de multiples contrefaçons. La combattre est un effort permanent et c'est un effort dans lequel les autorités publiques, les pouvoirs publics nous accompagnent. Nous avons de multiples collaborations avec l'ensemble des Etats pour poursuivre les contrefacteurs qui sont des criminels. Et donc, l'année 2021 est une année où nous poursuivrons ces efforts sans

relâche, car encore une fois, plus nous avons du succès, plus nous avons de la contrefaçon et plus il faut continuer de lutter. »

6^{ème} question :

« Quelle est votre stratégie pour diminuer le poids relatif de Gucci dans l'ensemble de vos activités ? »

François-Henri PINAULT répond ce qui suit :

« Il ne s'agit pas de diminuer le poids de Gucci. Gucci, c'est la colonne vertébrale sur laquelle on a bâti Kering et sur laquelle on continue de développer Kering. Donc il faut que Gucci continue à progresser, continue à croître. C'est le cas, et tant mieux pour nous. En revanche, Il est vrai qu'on a constitué un portefeuille, vous le savez cette stratégie de portefeuille de marques complémentaires les unes par rapport aux autres. Comme vous l'avez vu vraisemblablement quand nous avons publié les résultats du premier trimestre, toutes nos marques sont en croissance forte et, à ce titre, évidemment, partant sur des bases beaucoup plus faibles que Gucci, ont des taux de croissance plus élevés et donc viennent rééquilibrer, année après année, le poids de Gucci dans le chiffre d'affaires total du Groupe. Tout cela est très sain. Cela se fait naturellement. La stratégie du Groupe aboutit à cela, à avoir un poids relatif de Gucci qui sera plus faible à l'avenir, non pas en ralentissant Gucci, au contraire, c'est en continuant à investir et à développer nos autres marques que ce phénomène naturel de notre groupe aboutira à avoir un équilibre de nos marques à l'intérieur du portefeuille légèrement différent, moins fort pour Gucci et plus fort pour les autres marques. »

7^{ème} question :

« Au nom de la défense de la biodiversité et du bien-être animal, avez-vous ou allez-vous renoncer à certaines matières premières ? »

Marie-Claire DAVEU répond ce qui suit :

« Nous avons une politique d'approvisionnement responsable qui est vraiment positionnée au cœur de la stratégie de Kering. Pour chacune des matières premières, nous évaluons l'impact grâce à notre outil, que vous connaissez, qui est très performant, qui est le compte de résultat pour l'environnement. Nous avons également mis en œuvre pour l'ensemble des matières premières que nous utilisons au niveau du Groupe ce que nous appelons les Kering standards, qui sont des guidelines avec des critères très précis en matière environnementale. Donc sur la biodiversité, l'impact sur les écosystèmes et évidemment toutes les notions de bien-être animal, nous les traitons aussi dans des Kering standards spécifiques au bien-être animal pour chacune des espèces. Cela concerne aussi bien les conditions d'élevage, les conditions d'abattage, etc. Donc vous pouvez être certains que c'est vraiment au cœur de nos priorités. D'ailleurs l'ensemble de ces Kering standards sont accessibles sur le site Internet du Groupe. Et pour être sûrs que nous pouvons mettre en œuvre de façon très efficace ces politiques, nous souhaitons avoir une traçabilité à 100 % de nos matières premières. Aujourd'hui, je suis heureuse de partager avec vous que sur les résultats de fin 2019, nous avons une traçabilité à plus de 90 % pour nos matières premières.

Donc « notre objectif n'est pas de dire « non ! non ! non ! », mais au contraire comment on peut améliorer et comment on peut faire en sorte que, non seulement au sein de Kering, mais aussi avec notre leadership, on puisse engager l'ensemble de l'industrie à être respectueux à la fois du bien-être animal et à la fois de la biodiversité. C'est ce que j'ai essayé de vous faire passer dans mon message précédent. Merci François-Henri. »

8ème question :

« Plusieurs questions sur la croissance externe. Y a-t-il des rachats d'entreprises prévus en 2021 ou des projets de croissance externe ? »

François-Henri PINAULT répond ce qui suit :

« S'il y en avait... Écoutez, ma réponse va vous donner le sens de l'avoir déjà entendu. D'abord, comme je le dis souvent et c'est important, la croissance organique du Groupe et la priorité. Je le dis d'autant plus qu'on a refait, en ce début d'année, il y a quelques semaines, avec toutes les marques et en sortie de crise sanitaire, on a refait nos plans et nos ambitions à 5 ans. Laissez-moi vous dire que c'est très réjouissant. Et c'est une vision hors acquisition. Donc la croissance organique été, est et restera notre priorité.

Alors évidemment, vous l'avez vu au travers de la présentation de Jean-François, nous avons aujourd'hui des capacités financières qui progressent, qui sont importantes, qui nous permettent évidemment de considérer des acquisitions. Donc la croissance organique n'exclut pas évidemment les acquisitions. Mais on respectera, comme je l'ai déjà dit, les critères que nous nous imposons pour construire ce portefeuille de marques, de complémentarité en termes de segments de prix, de complémentarité de clientèles, de positionnement, de catégories de produits, pour décider ou pas de faire une acquisition. Mon objectif est vraiment d'avoir un portefeuille très équilibré entre les marques entre les composantes Mode, les composantes Timeless des marques, entre les différents segments comme je l'ai expliqué. Donc on regardera, on regarde régulièrement des opportunités, on regardera, on a les moyens de le faire. Je rajouterai que sur les 5 ou 6 dernières années, avec le travail que nous avons fait sur nos plateformes de croissance, sur le modèle de développement que nous avons appliqué à nos marques, à Saint-Laurent, à Gucci, à Balenciaga, et plus récemment à Bottega, on a aujourd'hui des compétences, un savoir-faire sensiblement plus important qu'il y a qu'il était il y a maintenant 5 ou 6 ans, et c'est encore un élément de plus qui nous rend confortables si une marque venait compléter le portefeuille pour pouvoir l'acquérir. Donc on regarde, on sera actifs. Si nécessaire, si c'est l'intérêt du Groupe que de procéder à une acquisition, nous le ferons. Mais encore une fois, la croissance, l'avenir du Groupe, l'ambition du Groupe ne dépend pas de ces éléments d'acquisition.

Merci, nous allons prendre une dernière question. »

9ème question :

« Êtes-vous satisfait du cours de bourse ? »

François-Henri PINAULT répond ce qui suit :

« Je ne vais pas répondre. Je suis juge et partie, je suis le premier actionnaire du groupe. Jean-François est-ce que tu peux répondre ? »

Jean-François PALUS répond ce qui suit :

« Je distinguerai le court terme et le long terme. Sur le court terme, si on regarde un peu en arrière et l'année 2020, au regard de la pandémie et de l'impact de la COVID-19, oui, nous sommes satisfaits puisque notre cours de bourse, votre cours de bourse, a enregistré une belle performance, en particulier par rapport au CAC 40, mais aussi par rapport à l'Eurostoxx 50. Si on regarde devant nous, à court terme, les bonnes performances que nous avons publiées avant-hier ont été bien reçues par le marché. Et donc là aussi, je pense qu'on peut se réjouir de la tenue du cours de bourse.

Si on regarde dans la durée, en arrière par rapport à 2015, je pense que le cours de bourse a dû être multiplié par 4, ce qui traduit bien la transformation que notre groupe a connue et l'amélioration extrêmement significative de ses performances. Et là aussi, si on se projette en avant, on est très confiant sur le potentiel de notre groupe, et donc là aussi on est très confiants sur l'évolution du cours de bourse. »

François-Henri PINAULT reprend la parole en ajoutant ce qui suit :

« Je veux juste ajouter – et là c'est l'actionnaire qui parle – on est un jeune groupe de luxe. Alors on a démontré notre capacité à apprendre vite et à livrer de bons résultats. Le travail n'est pas fini. Nos marques ont tellement de potentiel encore, et pour le dire de façon plus triviale, le Groupe en a encore beaucoup sous le pied. Donc le meilleur est devant nous, j'en suis sûr, pour le cours de bourse. »

Le temps imparti étant écoulé, Monsieur François-Henri Pinault remercie les actionnaires et donne la parole à Monsieur Eric Sandrin, Secrétaire de l'Assemblée, afin de procéder au résultat du vote des différentes résolutions.

VOTE DES RESOLUTIONS

A titre ordinaire

PREMIERE RESOLUTION

Approbation des comptes sociaux de l'exercice clos le 31 décembre 2020

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 2020, comprenant le bilan, le compte de résultat et les annexes, tels qu'ils lui ont été présentés, et qui font apparaître un bénéfice net de 2 079 582 288,06 euros, ainsi que toutes les opérations traduites dans ces comptes ou résumées dans ces rapports.

Cette résolution est adoptée par 154 190 111 voix pour, 9 464 voix contre et 376 308 abstentions.

DEUXIEME RESOLUTION

Approbation des comptes consolidés de l'exercice clos le 31 décembre 2020

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 2020 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 2020, comprenant le bilan, le compte de résultat et les annexes, tels qu'ils lui ont été présentés, ainsi que toutes les opérations traduites dans ces comptes ou résumées dans ces rapports.

Cette résolution est adoptée par 153 887 396 voix pour, 312 179 voix contre et 376 308 abstentions.

TROISIEME RÉSOLUTION

Affectation du résultat de l'exercice clos le 31 décembre 2020 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 :

1. constate que les comptes arrêtés au 31 décembre 2020 et approuvés par la présente Assemblée font ressortir un bénéfice net de l'exercice clos le 31 décembre 2020 de 2 079 582 288,06 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 983 910 431,15 euros, le bénéfice distribuable s'élève à 3 063 492 719,21 euros ;

2. décide d'affecter le bénéfice net distribuable de 3 063 492 719,21 euros comme suit :

Bénéfice net de l'exercice 2020		2 079 582 288,06 €
Affectation à la réserve légale ⁽¹⁾		-
Report à nouveau antérieur	(+)	983 910 431,15 €
Bénéfice distribuable	(=)	3 063 492 719,21 €

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

Distribution de dividendes

Montant du dividende		1 000 143 328,00 €
Dont acompte sur dividende ⁽²⁾		312 744 590,00 €
Solde affecté au compte report à nouveau	(=)	2 063 349 391,21 €

⁽²⁾ Acompte sur dividende de 2,50 euros par action versé le 21 janvier 2021.

3. décide, en conséquence, de verser à titre de dividende un montant de 8 euros par action, soit un montant de 1 000 143 328 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 125 017 916 actions composant le capital social au 31 décembre 2020, 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. Un premier acompte sur dividende de 2,50 euros par action ayant été versé le 21 janvier 2021, le solde, soit 5,50 euros par action, fera l'objet d'un détachement le 4 mai 2021 et d'une mise en paiement le 6 mai 2021 ;

5. 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 ;

6. 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	Total (en millions d'euros)
2017	126 279 322	6,00 € ⁽¹⁾	757,7
2018	126 279 322	10,50 € ⁽¹⁾	1 325,9
2019	126 279 322	8,00 € ⁽¹⁾	1 010,2

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

Cette résolution est adoptée par 154 469 483 voix pour, 97 534 voix contre et 8 866 abstentions.

QUATRIEME RÉSOLUTION

Renouvellement du mandat de Monsieur François-Henri Pinault, 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, constatant que le mandat d'Administrateur de Monsieur François-Henri Pinault vient à expiration à l'issue de la présente Assemblée générale, décide de renouveler son mandat pour la durée statutaire de quatre années, laquelle prendra fin à l'issue de l'Assemblée générale ordinaire qui sera appelée à statuer sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2024.

Cette résolution est adoptée par 143 839 695 voix pour, 9 623 943 voix contre et 1 112 245 abstentions.

CINQUIEME RÉSOLUTION

Renouvellement du mandat de Monsieur Jean-François Palus, 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, constatant que le mandat d'Administrateur de Monsieur Jean-François Palus vient à expiration à l'issue de la présente Assemblée générale, décide de renouveler son mandat pour la durée statutaire de quatre années, laquelle prendra fin à l'issue de l'Assemblée générale ordinaire qui sera appelée à statuer sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2024.

Cette résolution est adoptée par 146 554 043 voix pour, 7 685 752 voix contre et 336 088 abstentions.

SIXIEME RÉSOLUTION

Renouvellement du mandat de la société Financière Pinault, représentée par Madame Héroïse Temple-Boyer, 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'Administrateur de la société Financière Pinault, représentée par Madame Héroïse Temple-Boyer, vient à expiration à l'issue de la présente Assemblée générale, décide de renouveler son mandat pour la durée statutaire de quatre années, laquelle prendra fin à l'issue de l'Assemblée générale ordinaire qui sera appelée à statuer sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2024.

Cette résolution est adoptée par 142 895 636 voix pour, 7 133 054 voix contre et 4 547 193 abstentions.

SEPTIEME RÉOLUTION

Renouvellement du mandat de Monsieur Baudouin Prot, 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, constatant que le mandat d'Administrateur de Monsieur Baudouin Prot vient à expiration à l'issue de la présente Assemblée générale, décide de renouveler son mandat pour la durée statutaire de quatre années, laquelle prendra fin à l'issue de l'Assemblée générale ordinaire qui sera appelée à statuer sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2024.

Cette résolution est adoptée par 150 657 054 voix pour, 3 632 579 voix contre et 286 250 abstentions.

HUITIEME RÉOLUTION

Approbation des informations mentionnées au I de l'article L. 22-10-9 du Code de commerce et relatives aux rémunérations versées au cours ou attribuées au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2020 aux mandataires sociaux, à raison de leur mandat d'Administrateur

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 au I de l'article L. 22-10-9 du Code de commerce relatives aux rémunérations de toutes natures versées au cours ou attribuées au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2020 aux mandataires sociaux à raison de leur mandat d'Administrateur telles que décrites dans ledit rapport figurant dans le Document d'enregistrement universel 2020 de la Société, chapitre 4 « Rapport sur le gouvernement d'entreprise », section 4.3 « Rapport sur les rémunérations versées au cours de l'exercice 2020 ou attribuées au titre du même exercice aux mandataires sociaux à raison de leurs mandats (vote *ex-post*) ».

Cette résolution est adoptée par 153 759 875 voix pour, 801 305 voix contre et 14 703 abstentions.

NEUVIEME RÉOLUTION

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 2020 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 2020 à Monsieur François-Henri Pinault à raison de son mandat de Président-Directeur général. Ces éléments sont présentés dans le Document d'enregistrement universel 2020 de la Société, chapitre 4 « Rapport sur le gouvernement d'entreprise », section 4.3.1 « Rémunérations

versées au cours de l'exercice 2020 ou attribuées au titre du même exercice aux Président-Directeur général et Directeur général délégué (dirigeants mandataires sociaux exécutifs) à raison de leurs mandats ».

Cette résolution est adoptée par 147 127 535 voix pour, 7 183 995 voix contre et 264 353 abstentions.

DIXIEME RÉOLUTION

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 2020 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 2020 à Monsieur Jean-François Palus à raison de son mandat de Directeur général délégué. Ces éléments sont présentés dans le Document d'enregistrement universel 2020 de la Société, chapitre 4 « Rapport sur le gouvernement d'entreprise », section 4.3.1 « Rémunérations versées au cours de l'exercice 2020 ou attribuées au titre du même exercice aux Président-Directeur général et Directeur général délégué (dirigeants mandataires sociaux exécutifs) à raison de leurs mandats ».

Cette résolution est adoptée par 152 030 100 voix pour, 2 281 387 voix contre et 264 396 abstentions.

ONZIEME RÉOLUTION

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 2020 de la Société, chapitre 4 « 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 2021 soumise à l'approbation de l'Assemblée générale du 22 avril 2021 (vote *ex-ante*) ».

Cette résolution est adoptée par 148 974 112 voix pour, 5 237 001 voix contre et 364 770 abstentions.

DOUZIEME 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 2020 de la Société, chapitre 4 « Rapport sur le gouvernement d'entreprise », section 4.2 « Politique de rémunération applicable aux membres du Conseil d'administration au titre de l'exercice 2021 soumise à l'approbation de l'Assemblée générale du 22 avril 2021 (vote *ex-ante*) (mandataires sociaux non-exécutifs) ».

Cette résolution est adoptée par 154 089 710 voix pour, 426 828 voix contre et 59 345 abstentions.

TREIZIEME RÉSOLUTION

Fixation du montant de la rémunération annuelle globale des membres du Conseil d'administration

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, fixe le montant annuel global de la rémunération allouée aux membres du Conseil d'administration au titre de l'exercice 2021, à 1 400 000 euros. L'Assemblée générale donne tous pouvoirs au Conseil d'administration aux fins de répartir, en tout ou en partie, et selon les modalités qu'il fixera, cette rémunération entre ses membres.

Cette résolution est adoptée par 154 065 937 voix pour, 442 200 voix contre et 67 746 abstentions.

QUATORZIEME 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 de 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 1er mars 2021, 12 501 791 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 % de son 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 700 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 8 751 253 700 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 700 euros par action s'appliquant au nombre maximal théorique de 12 501 791 actions pouvant être acquises

sur la base du capital au 1er mars 2021 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 16 juin 2020 en sa 16ème résolution.

Cette résolution est adoptée par 153 321 876 voix pour, 1 244 212 voix contre et 9 795 abstentions.

A titre extraordinaire

QUINZIEME RÉOLUTION

Autorisation au Conseil d'administration à l'effet de réduire le capital social par annulation d'actions achetées ou à acheter dans le cadre d'un programme de rachat d'actions

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 :

1. autorise le Conseil d'administration à procéder, dans les conditions définies par les dispositions des articles L. 225-210 et suivants et L. 22-10-62 et suivants du Code de commerce, sur ses seules décisions, en une ou plusieurs fois, dans la limite de 10 % du capital social par périodes de 24 mois à compter du jour de la présente Assemblée, à la réduction du capital social, qui sera, le cas échéant, ajusté pour prendre en compte les opérations affectant le capital social postérieurement à la présente Assemblée, par

annulation des actions que la Société détient ou pourrait détenir par suite d'achats réalisés dans le cadre de l'article L. 22-10-62 du Code de commerce ;

2. décide que la différence entre la valeur de rachat des actions annulées et leur valeur nominale sera imputée sur le poste « Primes d'émission » ou sur tout poste de réserves disponibles, y compris la réserve légale, celle-ci dans la limite de 10 % de la réduction de capital réalisée ;

3. confère tous pouvoirs au Conseil d'administration, avec faculté de subdélégation dans les conditions prévues par les statuts ou la loi, pour réaliser, sur ses seules décisions, ces opérations dans les limites et aux époques qu'il déterminera, en fixer les modalités et conditions, procéder aux imputations nécessaires sur tous postes de réserves, bénéfiques ou de primes, en constater la réalisation, procéder à la modification corrélative des statuts et généralement prendre toutes décisions et effectuer toutes formalités ;

4. fixe à 24 mois à compter de la présente Assemblée, la durée de validité de la présente résolution ;

5. 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 24 avril 2019 en sa 11ème résolution.

Cette résolution est adoptée par 154 473 514 voix pour, 96 024 voix contre et 1 567 abstentions.

SEIZIÈME RÉSOLUTION

Délégation de compétence au Conseil d'administration à l'effet d'émettre des actions ordinaires et/ou valeurs mobilières donnant accès immédiatement et/ou à terme au capital de la Société, avec maintien du droit préférentiel de souscription des actionnaires (utilisable en dehors des périodes d'offre publique)

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, constatant la libération intégrale du capital social, et conformément aux dispositions du Code de commerce et notamment de ses articles L. 225-129, L. 225-129-2 à L. 225-129-6, L. 225-132 à L. 225-134 et L. 228-91 et suivants et L. 22-10-49 :

1. délègue au Conseil d'administration, avec faculté de subdélégation dans les conditions fixées par les statuts ou la loi, pour une durée de 26 mois à compter de la présente Assemblée, sa compétence à l'effet de décider et réaliser ou, le cas échéant, autoriser, l'émission, en une ou plusieurs fois, dans les proportions et aux époques qu'il appréciera, avec maintien du droit préférentiel de souscription, tant en France qu'à l'étranger et/ou sur le marché international, (i) d'actions ordinaires de la Société, et/ou (ii) de valeurs mobilières qui sont des titres de capital de la Société donnant accès ou susceptibles de donner accès par tous moyens, immédiatement et/ou à terme, à d'autres titres de capital de la Société et/ou donnant droit à l'attribution de titres de créance, et/ou (iii) de valeurs mobilières qui sont des titres de créance donnant accès ou susceptibles de donner accès par tous moyens, immédiatement et/ou à terme, à des titres de capital de la Société à émettre et/ou existants, et/ou (iv) de valeurs mobilières qui sont des titres de capital de la Société donnant accès ou susceptibles de donner accès par tous moyens, immédiatement et/ou à terme, à des titres de capital à émettre et/ou existants par, et/ou à des titres de créance, des sociétés dont la Société détiendra, directement ou indirectement, au moment de l'émission, plus de la moitié du capital social, et/ou (v) de valeurs mobilières qui sont des titres de créance de la Société donnant accès ou susceptibles de donner accès par tous

moyens, immédiatement, et/ou à terme, à des titres de capital à émettre et/ou existants par des sociétés dont la Société détiendra, directement ou indirectement, au moment de l'émission, plus de la moitié du capital social ;

2. décide que sont expressément exclues de la présente délégation de compétence les émissions d'actions de préférence et de toutes valeurs mobilières donnant accès, immédiatement et/ou à terme, à des actions de préférence ;

3. décide que le montant nominal maximal des augmentations de capital susceptibles d'être réalisées en vertu de la présente délégation de compétence est fixé à 200 000 000 d'euros étant précisé, (i) qu'à ce plafond s'ajoutera, le cas échéant, le montant nominal des actions à émettre éventuellement en supplément, au titre des ajustements effectués, pour préserver, conformément aux dispositions législatives et réglementaires applicables et, le cas échéant, aux stipulations contractuelles prévoyant d'autres cas d'ajustement, les droits des porteurs de valeurs mobilières donnant accès au capital ou des bénéficiaires d'options de souscription ou d'attribution gratuite d'actions et (ii) que ce plafond constitue le plafond nominal maximal global des augmentations de capital susceptibles d'être réalisées en vertu de la présente délégation de compétence et des délégations conférées en vertu des 18ème, 19ème, 21ème et 22ème résolutions visées ci-après et que le montant nominal total des augmentations de capital réalisées au titre de ces résolutions s'imputera sur ce plafond global ;

4. en cas d'usage par le Conseil d'administration de la présente délégation de compétence :

– décide que la ou les émissions seront réservées par préférence aux actionnaires qui pourront souscrire à titre irréductible proportionnellement au nombre d'actions alors possédées par eux, et prend acte que le Conseil d'administration pourra instituer un droit de souscription à titre réductible ;

– décide que si les souscriptions à titre irréductible, et le cas échéant, à titre réductible n'ont pas absorbé la totalité d'une émission d'actions ou de valeurs mobilières telles que définies ci-dessus, le Conseil d'administration pourra utiliser les différentes facultés prévues par la loi, dans l'ordre qu'il déterminera, y compris offrir au public tout ou partie des actions, ou dans le cas de valeurs mobilières donnant accès au capital, des valeurs mobilières non souscrites, tant en France qu'à l'étranger et/ou sur le marché international ;

– décide que les émissions de bons de souscription d'actions de la Société pourront être réalisées par offre de souscription dans les conditions décrites ci-dessus, mais également par attribution gratuite aux propriétaires des actions anciennes ;

– décide qu'en cas d'attribution gratuite de bons autonomes de souscription, le Conseil d'administration aura la faculté de décider que les droits d'attribution formant rompus ne seront pas négociables et que les titres correspondants seront vendus ;

– prend acte du fait que la présente délégation de compétence emporte de plein droit au profit des porteurs des valeurs mobilières émises donnant accès au capital de la Société, renonciation par les actionnaires à leur droit préférentiel de souscription aux actions auxquelles ces valeurs mobilières donneront droit ;

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 mettre en œuvre la présente délégation de compétence, pour fixer les conditions d'émission, de souscription et de libération, constater la réalisation des augmentations de capital qui en résultent et procéder à la modification corrélative des statuts et notamment de :

– fixer, s'il y a lieu, les modalités d'exercice des droits attachés aux actions ou valeurs mobilières donnant accès au capital, déterminer les modalités d'exercice des droits, le cas échéant, notamment à conversion, échange, remboursement, y compris par remise d'actifs de la Société tels que des valeurs mobilières déjà émises par la Société ;

– fixer la date de jouissance, même rétroactive, des titres à émettre ;

- décider, en cas d'émission de titres de créance, de leur caractère subordonné ou non (et, le cas échéant de leur rang de subordination, conformément aux dispositions de l'article L. 228-97 du Code de commerce), fixer leur taux d'intérêt (notamment intérêt à taux fixe ou variable ou à coupon zéro ou indexé), leur durée (déterminée ou indéterminée) et les autres modalités d'émission (y compris le fait de leur conférer des garanties ou des sûretés) et d'amortissement (y compris de remboursement par remise d'actifs de la Société) ;
- à sa seule initiative, procéder, le cas échéant, à toutes imputations sur la ou les primes d'émission et notamment celle des frais entraînés par la réalisation des émissions ;
- fixer et procéder à tous ajustements destinés à prendre en compte l'incidence d'opérations sur le capital de la Société, notamment en cas de modification du nominal de l'action, d'augmentation de capital par incorporation de réserves, d'attributions gratuites d'actions, de division ou de regroupement de titres, de distribution de réserves ou de tous autres actifs, d'amortissement du capital, ou de toute autre opération portant sur les capitaux propres, et fixer les modalités selon lesquelles sera assurée, le cas échéant, la préservation des droits des titulaires de valeurs mobilières donnant accès au capital social ;
- et d'une manière générale, passer toute convention notamment pour parvenir à la bonne fin des émissions envisagées, prendre toutes mesures et décisions et 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 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, sauf autorisation préalable par l'Assemblée générale ;

7. décide de priver d'effet, à compter de ce jour, pour sa partie non utilisée, la délégation ayant le même objet, consentie au Conseil d'administration par l'Assemblée générale du 24 avril 2019 en sa 12ème résolution.

Cette résolution est adoptée par 146 160 947 voix pour, 1 743 273 voix contre et 6 666 885 abstentions.

DIX-SEPTIEME RESOLUTION

Délégation de compétence au Conseil d'administration à l'effet de décider l'augmentation du capital social par incorporation de réserves, bénéfiques ou primes d'émission (utilisable en dehors des périodes d'offre publique)

L'Assemblée générale, statuant en la forme extraordinaire aux conditions de quorum et de majorité requises pour les Assemblées générales ordinaires, connaissance prise du rapport du Conseil d'administration et conformément aux dispositions du Code de commerce et notamment de ses articles L. 225-129, L. 225-129-2 à L. 225-129-6, L. 225-130, L. 22-10-49 et L. 22-10-50 :

1. délègue au Conseil d'administration, avec faculté de subdélégation dans les conditions fixées par les statuts ou la loi, pour une durée de 26 mois à compter du jour de la présente Assemblée, sa compétence à l'effet de décider l'augmentation du capital social, en une ou plusieurs fois, aux époques et selon les modalités qu'il déterminera, par incorporation au capital de réserves, bénéfiques ou primes d'émission ou autres dont la capitalisation sera légalement et statutairement possible, sous forme d'attribution gratuite d'actions ou d'élévation de la valeur nominale des actions existantes ou par l'emploi conjoint de ces deux procédés ;

2. décide que le Conseil d'administration pourra décider que les droits formant rompus ne seront pas négociables et que les titres correspondants seront vendus ; les sommes provenant de la vente étant allouées aux titulaires des droits au plus tard 30 jours après la date d'inscription à leur compte du nombre entier de titres attribués ;

3. décide que le montant d'augmentation de capital susceptible d'être réalisée dans le cadre de la présente délégation de compétence ne pourra excéder le montant global des sommes pouvant être incorporées et plus généralement ne pourra être supérieur au plafond nominal maximal global d'augmentation de capital de 200 000 000 d'euros fixé par la 16ème résolution de la présente Assemblée ou, le cas échéant, sur le montant du plafond global éventuellement prévu par une résolution de même nature qui pourrait succéder à ladite résolution pendant la durée de validité de la présente délégation de compétence ;

4. prend acte du fait que ce plafond est fixé compte non tenu du nominal des actions ordinaires de la Société à émettre éventuellement, au titre des ajustements effectués pour préserver, conformément aux dispositions législatives et réglementaires et, le cas échéant, aux stipulations contractuelles prévoyant d'autres cas d'ajustement, les droits des porteurs de valeurs mobilières donnant accès au capital ou des bénéficiaires d'options de souscription ou d'attribution gratuite d'actions ;

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 mettre en œuvre la présente délégation de compétence, pour fixer les conditions d'émission, de constater la réalisation des augmentations de capital qui en résultent et procéder à la modification corrélative des statuts et notamment de :

– arrêter toutes les modalités et conditions des opérations autorisées et notamment fixer le montant et la nature des sommes à incorporer au capital, fixer le nombre de titres de capital nouveaux à émettre et/ou le montant dont la valeur nominale des actions existantes composant le capital social sera augmenté, arrêter la date, même rétroactive, à compter de laquelle les actions nouvelles porteront jouissance ou celle à compter de laquelle l'élévation de la valeur nominale prendra effet ;

– à sa seule initiative, procéder, le cas échéant, à toutes imputations sur la ou les primes d'émission et notamment celle des frais entraînés par la réalisation des émissions ;

– de décider, conformément aux dispositions des articles L. 225-130 et L. 22-10-50 du Code de commerce, en cas d'attribution gratuite d'actions :

(i) que les droits formant rompus ne seront pas négociables et que les actions correspondantes seront vendues ; les sommes provenant de la vente seront allouées aux titulaires des droits dans les conditions prévues par la loi et la réglementation ;

(ii) de procéder à tous ajustements destinés à prendre en compte l'incidence d'opérations sur le capital de la Société, notamment de modification du nominal de l'action, d'augmentation de capital par incorporation de réserves, d'attribution gratuite d'actions, de division ou de regroupement de titres, de distribution de réserves ou de tous autres actifs, d'amortissement du capital, ou de toute autre opération portant sur les capitaux propres, et fixer les modalités selon lesquelles sera assurée, le cas échéant, la préservation des droits des titulaires de valeurs mobilières donnant accès au capital social ;

– et d'une manière générale, passer toute convention notamment pour parvenir à la bonne fin des émissions envisagées, prendre toutes mesures et décisions et 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 consécutives aux augmentations de capital réalisées ;

6. dit que le Conseil d'administration ne pourra 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, sauf autorisation préalable par l'Assemblée générale ;

7. décide de priver d'effet, à compter de ce jour, pour sa partie non utilisée, la délégation ayant le même objet, consentie au Conseil d'administration par l'Assemblée générale du 24 avril 2019 en sa 13ème résolution.

Cette résolution est adoptée par 154 451 165 voix pour, 118 556 voix contre et 1 384 abstentions.

DIX-HUITIEME RESOLUTION

Délégation de compétence au Conseil d'administration à l'effet de procéder à des émissions d'actions ordinaires et/ou de valeurs mobilières donnant accès immédiatement et/ou à terme au capital de la Société, avec suppression du droit préférentiel de souscription, par offre au public (autre qu'une offre visée à l'article L. 411-2 du Code monétaire et financier) (utilisable en dehors des périodes d'offre publique)

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 conformément aux dispositions du Code de commerce et notamment de ses articles L. 225-129, L. 225-129-2 à L. 225-129-6, L. 225-132, L. 225-135, L. 225-136, L. 228-91 et suivants, L. 22-10-49, L. 22-10-51, L. 22-10-52 et L. 22-10-54 :

1. délègue au Conseil d'administration, avec faculté de subdélégation dans les conditions fixées par les statuts ou la loi, pour une durée de 26 mois à compter de la présente Assemblée, sa compétence à l'effet de décider et réaliser ou, le cas échéant, autoriser, l'émission, en une ou plusieurs fois, dans les proportions et aux époques qu'il appréciera, par une offre au public (autre qu'une offre visée à l'article L. 411-2 du Code monétaire et financier), tant en France qu'à l'étranger et/ou sur le marché international, (i) d'actions ordinaires de la Société, et/ou (ii) de valeurs mobilières qui sont des titres de capital de la Société donnant accès ou susceptibles de donner accès par tous moyens, immédiatement et/ou à terme, à d'autres titres de capital de la Société et/ou donnant droit à l'attribution de titres de créance, et/ou (iii) de valeurs mobilières qui sont des titres de créance donnant accès ou susceptibles de donner accès par tous moyens, immédiatement et/ou à termes, à des titres de capital de la Société à émettre et/ou existants, et/ou (iv) de valeurs mobilières qui sont des titres de capital de la Société donnant accès ou susceptibles de donner accès par tous moyens, immédiatement et/ou à terme, à des titres de capital à émettre et/ou existants par, et/ou à des titres de créance, des sociétés dont la Société détiendra directement ou indirectement, au moment de l'émission, plus de la moitié du capital social, et/ou (v) de valeurs mobilières qui sont des titres de créance de la Société donnant accès ou susceptibles de donner accès par tous moyens, immédiatement, et/ou à terme, à des titres de capital à émettre et/ou existants par des sociétés dont la Société détiendra directement ou indirectement, au moment de l'émission, plus de la moitié du capital social ;

2. dit que, conformément à l'article L. 22-10-54 du Code de commerce, les actions nouvelles pourront être émises à l'effet de rémunérer des titres apportés à la Société dans le cadre d'une offre publique d'échange ou d'une offre publique mixte réalisée en France ou à l'étranger, en application des règles locales, sur des actions d'une autre société dont les actions sont admises aux négociations sur un marché réglementé d'un État partie à l'accord sur l'Espace économique européen ou membre de l'Organisation de coopération et de développement économique ;

3. décide que sont expressément exclues de la présente délégation de compétence les émissions d'actions de préférence et de toutes valeurs mobilières donnant accès à des actions de préférence ;

4. décide que le montant nominal global des augmentations de capital susceptibles d'être réalisées immédiatement et/ou à terme en vertu de la présente délégation de compétence, ne pourra être supérieur à 50 000 000 d'euros ou à la contrevaletur de ce montant à la date de la décision d'émission, étant précisé (i) qu'à ce plafond s'ajoutera, le cas échéant, le montant nominal des actions supplémentaires à émettre, au titre des ajustements effectués, pour préserver, conformément aux dispositions législatives et réglementaires applicables et, le cas échéant, aux stipulations contractuelles prévoyant d'autres cas d'ajustement, les droits des porteurs de valeurs mobilières donnant accès au capital ou des bénéficiaires d'options de souscription ou d'attribution gratuite d'actions ; (ii) que ce plafond constitue un sous-plafond nominal global d'augmentation de capital sur lequel s'imputeront toutes émissions réalisées en application des 19ème, 21ème et 22ème résolutions de la présente Assemblée ; et (iii) que ce sous-plafond nominal global d'augmentation de capital sera imputé sur le plafond nominal maximal global d'augmentation de capital de 200 000 000 d'euros fixé par la 16ème résolution de la présente Assemblée ou, le cas échéant, sur le montant du plafond global éventuellement prévu par une résolution de même nature qui pourrait succéder à ladite résolution pendant la durée de validité de la présente délégation de compétence ;

5. décide de supprimer le droit préférentiel de souscription des actionnaires aux valeurs mobilières à émettre au titre de la présente délégation de compétence ;

6. décide que, si les souscriptions des actionnaires et du public n'ont pas absorbé la totalité d'une émission d'actions ou de valeurs mobilières telles que définies ci-dessus, le Conseil d'administration pourra utiliser, dans l'ordre qu'il estimera opportun, l'une ou l'autre des facultés ci-après :

– limiter, le cas échéant, l'émission au montant des souscriptions dans les conditions prévues par la loi en vigueur au moment de l'utilisation de la présente délégation de compétence ;

– répartir librement tout ou partie des titres non souscrits entre les personnes de son choix ;

7. prend acte du fait que, conformément aux dispositions de l'article L. 225-132 du Code de commerce, la présente délégation de compétence emporte de plein droit au profit des porteurs de valeurs mobilières donnant accès à des actions de la Société, susceptibles d'être émises, renonciation des actionnaires à leur droit préférentiel de souscription aux actions auxquelles ces valeurs mobilières donnent droit (y compris en cas d'émission d'actions afférentes à des valeurs mobilières donnant accès au capital de la Société qui seraient émises, conformément à l'article L. 228-93 du Code de commerce, par une société dont la Société possède directement ou indirectement plus de la moitié du capital) ;

8. prend acte du fait que, conformément à l'article L. 22-10-52 du Code de commerce :

– le prix d'émission des actions émises directement sera au moins égal au minimum autorisé par les dispositions réglementaires applicables au jour de l'émission (soit à ce jour, la moyenne pondérée des cours des trois dernières séances de bourse précédant le début de l'offre au public au sens du règlement (UE) n° 2017/1129 du 14 juin 2017, éventuellement diminuée d'une décote maximale de 5 %, après correction, le cas échéant, de ce montant pour tenir compte de la différence de date de jouissance) ;

– le prix d'émission des valeurs mobilières donnant accès, immédiatement ou à terme, au capital de la Société sera tel que la somme perçue immédiatement par la Société, majorée, le cas échéant, de celle susceptible d'être perçue ultérieurement par la Société, sera, pour chaque action ordinaire émise en conséquence de l'émission de ces valeurs mobilières, au moins égale au montant visé au paragraphe précédent après correction, le cas échéant, de ce montant pour tenir compte de la différence de date de jouissance ;

9. décide que le Conseil d'administration aura tous pouvoirs, avec faculté de subdélégation dans les conditions fixées par les statuts ou la loi, pour mettre en œuvre la présente

délégation de compétence, pour fixer les conditions d'émission, de souscription et de libération, constater la réalisation des augmentations de capital qui en résultent et procéder à la modification corrélative des statuts et notamment de :

- déterminer, en cas de délai de priorité, les conditions de souscription des valeurs mobilières, étant précisé que cette priorité de souscription ne donnera pas lieu à la création de droits négociables mais pourra, si le Conseil d'administration l'estime opportun, être exercée tant à titre irréductible qu'à titre réductible ;
- fixer, s'il y a lieu, les modalités d'exercice des droits attachés aux actions ou valeurs mobilières donnant accès au capital, déterminer les modalités d'exercice des droits, le cas échéant, notamment à conversion, échange, remboursement, y compris par remise d'actifs de la Société tels que des valeurs mobilières déjà émises par la Société ;
- fixer la date de jouissance, même rétroactive, des titres à émettre ;
- en cas d'émission de titres à l'effet de rémunérer des titres apportés dans le cadre d'une offre publique d'échange ou d'une offre publique mixte, fixer la parité d'échange ainsi que, le cas échéant, le montant de la soulte en espèces à verser, constater le nombre de titres apportés à l'échange, déterminer les dates, conditions d'émission, notamment le prix et la date de jouissance des actions nouvelles ou, le cas échéant, des titres donnant accès immédiatement ou à terme à une quotité du capital de la Société, fixer les conditions d'émission, inscrire au passif du bilan à un compte « prime d'apport », sur lequel porteront les droits de tous les actionnaires, la différence entre le prix d'émission des actions nouvelles et leur valeur nominale ;
- décider, en cas d'émission de titres de créance, de leur caractère subordonné ou non (et, le cas échéant de leur rang de subordination, conformément aux dispositions de l'article L. 228-97 du Code de commerce), fixer leur taux d'intérêt (notamment intérêt à taux fixe ou variable ou à coupon zéro ou indexé), leur durée (déterminée ou indéterminée) et les autres modalités d'émission (y compris le fait de leur conférer des garanties ou des sûretés) et d'amortissement (y compris de remboursement par remise d'actifs de la Société) ;
- à sa seule initiative, procéder, le cas échéant, à toutes imputations sur la ou les primes d'émission et notamment celle des frais entraînés par la réalisation des émissions ;
- fixer et procéder à tous ajustements destinés à prendre en compte l'incidence d'opérations sur le capital de la Société, notamment en cas de modification du nominal de l'action, d'augmentation de capital par incorporation de réserves, d'attribution gratuite d'actions, de division ou de regroupement de titres, de distribution de réserves ou de tous autres actifs, d'amortissement du capital, ou de toute autre opération portant sur les capitaux propres ou sur le capital (y compris par voie d'offre publique et/ou en cas de changement de contrôle), et fixer les modalités selon lesquelles sera assurée, le cas échéant, la préservation des droits des titulaires de valeurs mobilières donnant accès au capital ;
- et d'une manière générale, passer toute convention notamment pour parvenir à la bonne fin des émissions envisagées, prendre toutes mesures et décisions et 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 ;

10. décide que le Conseil d'administration ne pourra 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, sauf autorisation préalable par l'Assemblée générale ;

11. décide de priver d'effet, à compter de ce jour, pour sa partie non utilisée, la délégation ayant le même objet, consentie au Conseil d'administration par l'Assemblée générale du 24 avril 2019 en sa 14^{ème} résolution.

Cette résolution est adoptée par 147 899 671 voix pour, 6 669 866 voix contre et 1 568 abstentions.

DIX-NEUVIEME RESOLUTION

Délégation de compétence au Conseil d'administration à l'effet d'émettre des actions ordinaires, et/ou des titres de capital donnant accès à des titres de capital ou donnant droit à l'attribution de titres de créance, et/ou valeurs mobilières donnant accès à des titres de capital à émettre, avec suppression du droit préférentiel de souscription, au profit d'investisseurs qualifiés ou d'un cercle restreint d'investisseurs dans le cadre d'une offre au public visée à l'article L. 411-2, 1° du Code monétaire et financier (utilisable en dehors des périodes d'offre publique)

L'Assemblée générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité des Assemblées générales extraordinaires, connaissance prise du rapport du Conseil d'administration et du rapport spécial des Commissaires aux comptes et conformément aux dispositions de l'article L. 411-2, 1° du Code monétaire et financier et de celles du Code de commerce et notamment de ses articles L. 225-129, L. 225-129-2, L. 225-132, L. 225-135, L. 225-136, L. 228-91 et suivants, L. 22-10-51 et L. 22-10-52 :

1. délègue au Conseil d'administration, avec faculté de subdélégation dans les conditions fixées par les statuts ou la loi, pour une durée de 26 mois à compter de la présente Assemblée, sa compétence à l'effet de décider et réaliser l'émission par la Société, en une ou plusieurs fois, tant en France qu'à l'étranger et/ou sur le marché international par une offre au public visée à l'article L. 411-2, 1° du Code monétaire et financier d'actions et/ou de toutes valeurs mobilières donnant accès, immédiatement et/ou à terme, y compris de bons de souscription émis de manière autonome, à titre gratuit ou onéreux, soit en euros, soit en monnaies étrangères, ou en toute autre unité de compte établie par référence à un ensemble de monnaies, par souscription en espèces ou par compensation de créances, conversion, échange, remboursement, présentation d'un bon ou de toute autre manière, à des actions de la Société et/ou conformément à l'article L. 228-93 du Code de commerce, à des actions de toute société dont elle possède, directement ou indirectement, plus de la moitié du capital ;

2. décide que sont expressément exclues de la présente délégation de compétence les émissions d'actions de préférence et de toutes valeurs mobilières donnant accès à des actions de préférence ;

3. décide que le montant nominal global des augmentations de capital susceptibles d'être réalisées immédiatement et/ou à terme en vertu de la présente délégation de compétence ne pourra être supérieur à 50 000 000 d'euros ou à la contre-valeur de ce montant, montant auquel s'ajoutera, le cas échéant, le montant nominal des actions supplémentaires à émettre pour préserver les droits des porteurs de valeurs mobilières donnant droit à des actions, étant précisé que le montant nominal des augmentations de capital réalisées par une offre au public visée à l'article L. 411-2, 1° du Code monétaire et financier ne peut être supérieur en tout état de cause à 20 % du capital social par an apprécié à la date d'émission et ce, conformément aux dispositions de l'article L. 225-136, 2° du Code de commerce ;

4. dit que le montant nominal maximal des augmentations de capital susceptibles d'être réalisées immédiatement et/ou à terme dans le cadre de la présente délégation de compétence sera imputé sur le sous-plafond nominal global d'augmentation de capital de 50 000 000 d'euros fixé à la 18ème résolution, lequel s'impute sur le plafond nominal maximal global d'augmentation de capital de 200 000 000 d'euros fixé à la 16ème résolution de la présente Assemblée ou, le cas échéant, sur le montant des plafonds éventuellement prévus par des résolutions de même nature qui pourraient succéder auxdites résolutions pendant la durée de validité des présentes délégations ;

5. décide, conformément aux articles L. 225-135, L. 225-136, L. 22-10-51 et L. 22-10-52 du Code de commerce, de supprimer le droit préférentiel de souscription des actionnaires aux valeurs mobilières à émettre au titre de la présente délégation de compétence ;

6. décide que, si les souscriptions n'ont pas absorbé la totalité d'une émission d'actions ou de valeurs mobilières telles que définies ci-dessus, le Conseil d'administration pourra limiter, le cas échéant, l'émission au montant des souscriptions sous la condition que celui-ci atteigne les trois-quarts au moins de l'émission décidée ;

7. constate que, conformément aux dispositions de l'article L. 225-132 du Code de commerce, la présente délégation de compétence emporte de plein droit au profit des porteurs de valeurs mobilières donnant accès à des actions de la Société, susceptibles d'être émises, renonciation des actionnaires à leur droit préférentiel de souscription aux actions auxquelles ces valeurs mobilières donnent droit (y compris en cas d'émission d'actions afférentes à des valeurs mobilières donnant accès au capital de la Société qui seraient émises, conformément à l'article L. 228-93 du Code de commerce, par une société dont la Société possède, directement ou indirectement, plus de la moitié du capital) ;

8. prend acte du fait que, conformément à l'article L. 22-10-52 du Code de commerce :
– le prix d'émission des actions émises directement sera au moins égal au minimum autorisé par les dispositions réglementaires applicables au jour de l'émission (soit à ce jour, la moyenne pondérée des cours des trois dernières séances de bourse précédant le début de l'offre au public au sens du règlement (UE) n° 2017/1129 du 14 juin 2017, éventuellement diminuée d'une décote maximale de 5 %, après correction, le cas échéant, de ce montant pour tenir compte de la différence de date de jouissance) ;
– le prix d'émission des valeurs mobilières donnant accès, immédiatement ou à terme, au capital de la Société sera tel que la somme perçue immédiatement par la Société, majorée, le cas échéant, de celle susceptible d'être perçue ultérieurement par la Société, sera, pour chaque action ordinaire émise en conséquence de l'émission de ces valeurs mobilières, au moins égale au montant visé au paragraphe précédent après correction, le cas échéant, de ce montant pour tenir compte de la différence de date de jouissance ;

9. donne au Conseil d'administration, avec faculté de délégation dans les conditions fixées par les statuts ou la loi, les mêmes pouvoirs que ceux définis au paragraphe 9. de la 18ème résolution ;

10. décide que le Conseil d'administration ne pourra 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, sauf autorisation préalable par l'Assemblée générale ;

11. décide de priver d'effet, à compter de ce jour, pour sa partie non utilisée, la délégation ayant le même objet, consentie au Conseil d'administration par l'Assemblée générale du 24 avril 2019 en sa 15ème résolution.

Cette résolution est adoptée par 140 452 142 voix pour, 14 117 408 voix contre et 1 555 abstentions.

VINGTIEME RESOLUTION

Autorisation au Conseil d'administration à l'effet de fixer le prix d'émission des actions ordinaires et/ou des valeurs mobilières donnant accès au capital selon certaines modalités, dans la limite de 5 % du capital par an, dans le cadre d'une augmentation du capital social par émission sans droit préférentiel de souscription

L'Assemblée générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité des 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. 225-129-2 et L. 22-10-52 du Code de commerce :

1. autorise le Conseil d'administration, avec faculté de subdélégation dans les conditions fixées par les statuts ou la loi, pour les émissions décidées en application des 18ème et 19ème résolutions de la présente Assemblée et dans la limite de 5 % du capital social (apprécié à la date d'émission) sur une période d'un an, à déroger aux règles de fixation du prix d'émission selon les modalités suivantes :

– le prix d'émission des actions sera déterminé en appliquant une décote pouvant atteindre 5 % à la moyenne pondérée des cours sur la période comprise entre les trois et dix dernières séances de bourse sur le marché réglementé d'Euronext Paris précédant la fixation des modalités de l'émission ;

– le prix d'émission des valeurs mobilières donnant accès, immédiatement ou à terme, au capital sera tel que la somme perçue immédiatement par la Société majorée, le cas échéant, de celle susceptible d'être perçue ultérieurement par la Société soit, pour chaque action émise en conséquence de l'émission de ces valeurs mobilières, au moins égale au montant visé au paragraphe ci-dessus, après correction, s'il y a lieu, de ce montant pour tenir compte de la différence de date de jouissance ;

2. prend acte que, dans l'hypothèse où le Conseil d'administration viendrait à faire usage de cette autorisation, il établira un rapport complémentaire, certifié par les Commissaires aux comptes, décrivant les conditions définitives de l'opération et donnant des éléments d'appréciation de l'incidence effective sur la situation de l'actionnaire ;

3. décide de priver d'effet, à compter de ce jour, pour sa partie non utilisée, la délégation ayant le même objet, consentie au Conseil d'administration par l'Assemblée générale du 24 avril 2019 en sa 16ème résolution.

Cette résolution est adoptée par 148 822 487 voix pour, 5 739 278 voix contre et 9 340 abstentions.

VINGT-ET-UNIEME RESOLUTION

Délégation de compétence au Conseil d'administration à l'effet d'augmenter le nombre d'actions ordinaires ou de valeurs mobilières à émettre en cas d'augmentation de capital avec ou sans droit préférentiel de souscription dans la limite de 15 % de l'émission initiale réalisée en application des 16ème, 18ème et 19ème résolutions

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. 225-129-2 et L. 225-135-1 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 décider d'augmenter le nombre d'actions et/ou de valeurs mobilières à émettre en cas d'augmentation de capital de la Société, avec ou sans droit préférentiel de souscription, réalisées dans le cadre des 16ème, 18ème et 19ème résolutions de la présente Assemblée, au même prix que celui retenu pour l'émission initiale, dans les délais et limites prévus par la réglementation applicable au jour de l'émission (soit, à ce jour, dans les trente jours de la clôture de la souscription et dans la limite de 15 % de l'émission initiale), notamment en vue d'octroyer une option de sur-allocation conformément aux pratiques de marché ;

2. décide que le montant nominal des augmentations de capital décidées par la présente résolution s'imputera sur le plafond stipulé dans la résolution en vertu de laquelle est décidée l'émission initiale (16ème, 18ème et 19ème résolutions) et sur le plafond nominal maximal global d'augmentation de capital de 200 000 000 d'euros fixé par la 16ème résolution de la présente Assemblée ou, le cas échéant, sur les plafonds prévus par des résolutions de même nature qui pourraient éventuellement succéder auxdites résolutions pendant la durée de validité de la présente délégation ;

3. fixe à 26 mois à compter du jour de la présente Assemblée, la durée de validité de la présente délégation de compétence ;

4. prend acte que la présente délégation prive d'effet, à compter de ce jour, à hauteur, le cas échéant, de la partie non utilisée, la délégation ayant le même objet, consentie au Conseil d'administration par l'Assemblée générale du 24 avril 2019 en sa 17ème résolution.

Cette résolution est adoptée par 146 051 982 voix pour, 8 506 627 voix contre et 12 496 abstentions.

VINGT-DEUXIEME RESOLUTION

Délégation de pouvoirs au Conseil d'administration à l'effet de procéder à l'émission d'actions ordinaires et/ou de valeurs mobilières donnant accès au capital de la Société en vue de rémunérer des apports en nature consentis à la Société constitués de titres de capital ou de valeurs mobilières donnant accès au capital de la Société, dans la limite de 10 % du capital social (utilisable en dehors des périodes d'offre publique)

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, conformément aux dispositions de l'article L. 22-10-53 du Code de commerce :

1. délègue au Conseil d'administration, avec faculté de subdélégation dans les conditions fixées par les statuts ou la loi, ses pouvoirs à l'effet de décider et procéder à l'émission, en une ou plusieurs fois, d'actions ordinaires et/ou de toutes valeurs mobilières donnant accès, immédiatement et/ou à terme à des actions de la Société, sans droit préférentiel de souscription des actionnaires, en vue de rémunérer des apports en nature consentis à la Société et constitués de titres de capital ou de valeurs mobilières donnant accès au capital d'autres sociétés, lorsque les dispositions de l'article L. 22-10-54 du Code de commerce ne sont pas applicables. Conformément à la loi, le Conseil d'administration devra statuer sur le rapport du ou des Commissaires aux apports, en conformité avec les dispositions des articles L. 225-147 et L. 22-10-53 dudit Code, sur l'évaluation des apports et l'octroi d'avantages particuliers ;

2. prend acte que la présente délégation emporte de plein droit renonciation par les actionnaires à leur droit préférentiel de souscription aux actions ordinaires de la Société auxquelles les valeurs mobilières qui seraient émises sur le fondement de la présente délégation pourront donner immédiatement et/ou à terme, au profit des porteurs de valeurs mobilières donnant accès au capital de la Société émises en vertu de la présente délégation de pouvoirs ;

3. décide que le montant nominal de l'augmentation de capital de la Société résultant de l'émission des titres définis au paragraphe ci-dessus, s'imputera sur le montant nominal du sous-plafond global de 50 000 000 d'euros fixé par la 18ème résolution ci-avant, étant précisé que ce sous-plafond global (i) est fixé compte non tenu des conséquences sur le montant du capital des ajustements effectués pour préserver, conformément aux

dispositions législatives et réglementaires et, le cas échéant, aux stipulations contractuelles prévoyant d'autres cas d'ajustement, les droits des titulaires de valeurs mobilières donnant accès au capital ou des bénéficiaires d'options de souscription ou d'attribution gratuite d'actions et (ii) s'impute sur le plafond nominal maximal global d'augmentation de capital de 200 000 000 d'euros fixé par la 16ème résolution de la présente Assemblée ;

4. décide que le Conseil d'administration aura tous pouvoirs notamment pour (i) fixer la nature et le nombre des valeurs mobilières à créer, leurs caractéristiques et les modalités de leur émission, (ii) approuver l'évaluation des apports, et concernant lesdits apports, en constater la réalisation, (iii) imputer tous frais, charges et droits sur les primes, le solde pouvant recevoir toute affectation décidée par le Conseil d'administration, ou par l'Assemblée générale ordinaire, (iv) augmenter le capital social, procéder aux modifications corrélatives des statuts, et, (v) d'une manière générale, passer toute convention notamment pour parvenir à la bonne fin des émissions envisagées, prendre toutes mesures et décisions et effectuer toutes formalités utiles à l'émission, à la cotation et au service financier des titres émis en vertu de la présente délégation de pouvoirs ainsi qu'à l'exercice des droits qui y sont attachés ou toutes formalités consécutives aux augmentations de capital réalisées ;

5. dit que le Conseil d'administration ne pourra faire usage de la présente autorisation 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, sauf autorisation préalable par l'Assemblée générale ;

6. fixe à 26 mois à compter de la présente Assemblée, la durée de validité de la présente délégation de pouvoirs ;

7. prend acte que la présente délégation de pouvoirs prive d'effet, à compter de ce jour, à hauteur, le cas échéant, de la partie non utilisée, la délégation ayant le même objet, consentie au Conseil d'administration par l'Assemblée générale du 24 avril 2019 en sa 18ème résolution.

Cette résolution est adoptée par 149 397 727 voix pour, 5 172 141 voix contre et 1 237 abstentions.

VINGT-TROISIEME RESOLUTION

Délégation de compétence au Conseil d'administration à l'effet de décider d'une augmentation du capital social par émission, sans droit préférentiel de souscription, d'actions ordinaires ou d'autres titres donnant accès au capital réservés aux salariés et anciens salariés adhérents à un ou plusieurs plan(s) 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. 225-129-2, L. 225-129-6, L. 225-138-1 et L. 228-91 et suivants 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 dans une limite maximum de 1 % du capital social à la date de la présente Assemblée, par émission d'actions ou d'autres titres donnant accès au capital réservés aux salariés et anciens salariés adhérents d'un ou plusieurs plans d'épargne salariale (ou tout autre plan aux adhérents duquel ou desquels 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 que le prix d'émission des actions nouvelles ou des valeurs mobilières 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 (telle que cette expression est définie ci-après) ou 40 % du Prix de Référence lorsque la durée d'indisponibilité prévue par le plan en application des articles L. 3332-25 et L. 3332-26 du Code du travail est supérieure ou égale à dix ans ; pour les besoins du présent paragraphe, le Prix de Référence désigne la moyenne des 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 de groupe (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 des décotes susmentionnées 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 ;

3. décide que la présente délégation de compétence emporte suppression du droit préférentiel de souscription des actionnaires aux actions à émettre ou aux autres titres donnant accès immédiatement ou à terme au capital et aux titres auxquels ils donneront droit, au profit des salariés et anciens salariés susvisés auxquels ils sont réservés. Les actionnaires renoncent, en outre, à tout droit à l'attribution gratuite d'actions ou de valeurs mobilières donnant accès au capital qui seraient émises par application de la présente résolution ;

4. 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, en complément des actions ou des valeurs mobilières donnant accès au capital à souscrire en numéraire, des actions ou des valeurs mobilières donnant accès au capital 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 ;

5. dit que chaque augmentation de capital ne sera réalisée qu'à concurrence du montant des actions souscrites par les salariés et anciens salariés, individuellement ou par l'intermédiaire de fonds communs de placement d'entreprise ou de sociétés d'investissement à capital variable régies par l'article L. 214-166 du Code monétaire et financier ou autres structures ou entités permises par les dispositions légales ou réglementaires applicables ;

6. 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 au plan d'épargne d'entreprise ou de groupe (ou plan assimilé) pourront souscrire aux actions ou valeurs mobilières donnant accès au capital ainsi émises et bénéficier, le cas échéant, de l'attribution gratuite d'actions ou de valeurs mobilières donnant accès au capital ;
- déterminer les conditions, notamment d'ancienneté, que devront remplir les bénéficiaires des augmentations de capital ;
- d'arrêter les dates d'ouverture et de clôture des souscriptions ;

- 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 ou de valeurs mobilières donnant accès au capital, de fixer le nombre d'actions ou de valeurs mobilières donnant accès au capital à émettre, le nombre à attribuer à chaque bénéficiaire, et arrêter les dates, délais, modalités et conditions d'attribution de ces actions ou valeurs mobilières donnant accès au capital dans les limites légales et réglementaires en vigueur, et notamment choisir soit de substituer totalement ou partiellement l'attribution de ces actions ou valeurs mobilières donnant accès au capital aux décotes par rapport au Prix de Référence prévues ci-avant, soit d'imputer la contre-valeur de ces actions sur le montant total de l'abondement, soit de combiner ces deux possibilités ;
- 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 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 ;

7. fixe à 26 mois à compter de la présente Assemblée, la durée de validité de la présente résolution ;

8. prend acte que la présente délégation prive d'effet, à compter de ce jour, à hauteur, le cas échéant, de la partie non utilisée, la délégation ayant le même objet, consentie au Conseil d'administration par l'Assemblée générale du 24 avril 2019 en sa 19ème résolution.

Cette résolution est rejetée par 105 131 539 voix contre, 49 437 993 voix pour et 1 573 abstentions.

VINGT-QUATRIEME RESOLUTION

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.

Cette résolution est adoptée par 154 561 120 voix pour, 1 084 voix contre et 8 901 abstentions.

L'ordre du jour étant épuisé, la séance est levée à 16h45.

De tout ce que dessus, il a été dressé le présent procès-verbal qui, après lecture, a été signé par les membres du bureau.

Le Président

Le Secrétaire

M. François-Henri Pinault

M. Eric Sandrin

Les Scrutateurs

Mme. Héloïse Temple-Boyer
représentant la société Artémis

M. Arnaud Félix