

K E R I N G



AVIS DE CONVOCATION
Assemblée Générale Mixte
Jeudi 25 avril 2024 à 15h - Kering, 40 rue de Sèvres, Paris 7^e

K E R I N G



**ASSEMBLÉE GÉNÉRALE MIXTE
JEUDI 25 AVRIL 2024 À 15H**

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

SOMMAIRE

Message du Président-Directeur général	5
Kering en 2023	6
Présentation du Conseil d'administration au 28 février 2024	18
Candidatures au Conseil d'administration proposées à l'Assemblée générale du 25 avril 2024	21
Rémunérations des mandataires sociaux	27
Comment participer à l'Assemblée générale du 25 avril 2024 ?	36
Comment remplir le formulaire de vote ?	39
Ordre du jour de l'Assemblée générale mixte	40
Exposé des motifs et projets de résolutions	41
Rapports des Commissaires aux comptes	60
Demande d'envoi de documents et de renseignements	65

POUR NOUS CONTACTER

Par téléphone
01 45 64 61 00

Par courriel
actionnaire@kering.com

Pour plus d'information, nous vous donnons rendez-vous sur le site internet de la Société :

www.kering.com

(rubrique Finance > Informations actionnaires
> Assemblée générale)

MESSAGE DU PRÉSIDENT-DIRECTEUR GÉNÉRAL



François-Henri Pinault
Président-Directeur général

Chers actionnaires,

Au cours de cette année difficile pour le Groupe, nous avons renforcé notre organisation et pris des mesures décisives pour accroître encore davantage la visibilité et l'exclusivité de nos Maisons.

Nous nous attachons à redynamiser Gucci, en nous appuyant sur l'alliance unique d'artisanat, d'héritage italien et de modernité qui caractérise cette Maison iconique.

Le lancement de Kering Beauté et l'acquisition de Creed, Maison historique de haute parfumerie, nous permettront de prendre notre part d'un marché en croissance constante.

Dans un environnement qui demeure incertain en ce début d'année, notre investissement continu dans nos Maisons pèsera à court terme sur nos résultats.

L'expérience acquise au cours du développement remarquable du Groupe dans la dernière décennie nous rend confiants pour réaliser nos ambitions à long terme.

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

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

KERING EN 2023

Les Maisons du Groupe

GUCCI

SAINT LAURENT

BOTTEGA VENETA

BALENCIAGA

MCQUEEN

Prionj

BOUCHERON

PARIS DEPUIS 1858

Pomellato

DoDo

qeelin

GINORI
1735

ITALIA

KERING
EYEWEAR

KERING
BEAUTÉ

Chiffres clés 2023

Chiffre d'affaires

19 566 M€

- 4 %

en publié par rapport à 2022

- 2 %

en comparable ⁽¹⁾ par rapport à 2022

Résultat opérationnel courant

4 746 M€

- 15 %

par rapport à 2022

24,3 %

marge opérationnelle courante

Résultat net part du Groupe

2 983 M€

Dividende par action

14 € ⁽²⁾

Cash-flow libre opérationnel ⁽³⁾

1 983 M€

Cash-flow libre opérationnel

hors acquisitions et cessions d'actifs immobiliers stratégiques

3 321 M€



48 964

employés
au 31 décembre 2023 ⁽⁴⁾



- 58 %

d'empreinte environnementale
(intensité EP&L 2015-2023)



57 %

des managers
sont des femmes



CDP Triple A List

Climate — Water — Forests

(1) Le chiffre d'affaires « comparable » permet de mesurer la croissance organique des activités. Il consiste à retraiter le chiffre d'affaires publié (précédemment qualifié de « réel ») en (i) neutralisant la part de chiffre d'affaires relative aux entités cédées en 2022, (ii) intégrant la part de chiffre d'affaires relative aux entités acquises en 2023, (iii) recalculant l'ensemble du chiffre d'affaires 2022 aux taux de change 2023. Ces retraitements permettent ainsi d'obtenir une base comparable à taux et périmètre constants, afin d'identifier la croissance dite « organique » ou « interne » du Groupe.

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

(3) Flux nets de trésorerie liés aux activités opérationnelles sous déduction des investissements opérationnels nets (définis comme les acquisitions et cessions d'immobilisations corporelles et incorporelles).

(4) 46 014 ETP moyen en 2023.

Chiffres clés consolidés du Groupe

<i>(en millions d'euros)</i>	2023	2022	Variation publiée
Chiffre d'affaires	19 566	20 351	-4 %
EBITDA	6 569	7 255	-9 %
<i>Marge d'EBITDA (en % du chiffre d'affaires)</i>	33,6 %	35,6 %	-2,0 pts
Résultat opérationnel courant	4 746	5 589	-15 %
<i>Taux de marge opérationnelle courante (en % du chiffre d'affaires)</i>	24,3 %	27,5 %	-3,2 pts
Résultat net de l'ensemble consolidé, part du Groupe	2 983	3 614	-17 %
dont activités poursuivies hors éléments non courants	3 061	3 747	-18 %
Investissements opérationnels bruts ⁽¹⁾	2 611	1 071	+144 %
Cash-flow libre opérationnel ⁽²⁾	1 983	3 208	-38 %
Endettement financier net ⁽³⁾	8 504	2 306	n.a.

(1) Acquisitions d'immobilisations corporelles et incorporelles.

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

(3) L'endettement financier net comprend les emprunts et dettes financières diminués de la trésorerie et équivalents de trésorerie.

Données par action

<i>(en euros)</i>	2023	2022	Variation publiée
Résultat net part du Groupe	24,38	29,34	-17 %
dont activités poursuivies hors éléments non courants	25,02	30,42	-18 %
Dividende par action	14,00 ⁽¹⁾	14,00	-

(1) Soumis à l'approbation de l'Assemblée générale du 25 avril 2024.

Chiffre d'affaires

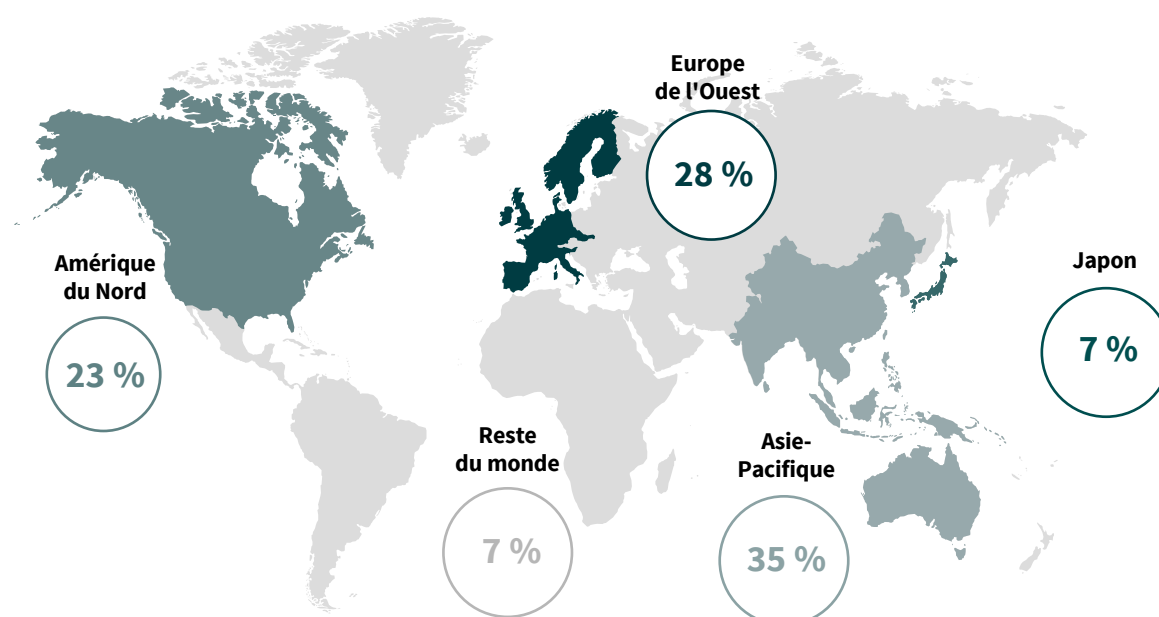
Répartition par segment

(en millions d'euros)	2023	2022	Variation	Variation comparable ⁽¹⁾
Gucci	9 873	10 487	-6 %	-2 %
Yves Saint Laurent	3 179	3 300	-4 %	-1 %
Bottega Veneta	1 645	1 740	-5 %	-2 %
Autres Maisons	3 514	3 874	-9 %	-8 %
Kering Eyewear et Corporate	1 568	1 139	+38 %	+11 %
Éliminations	(213)	(189)	n.a.	n.a.
Chiffre d'affaires	19 566	20 351	-4 %	-2 %

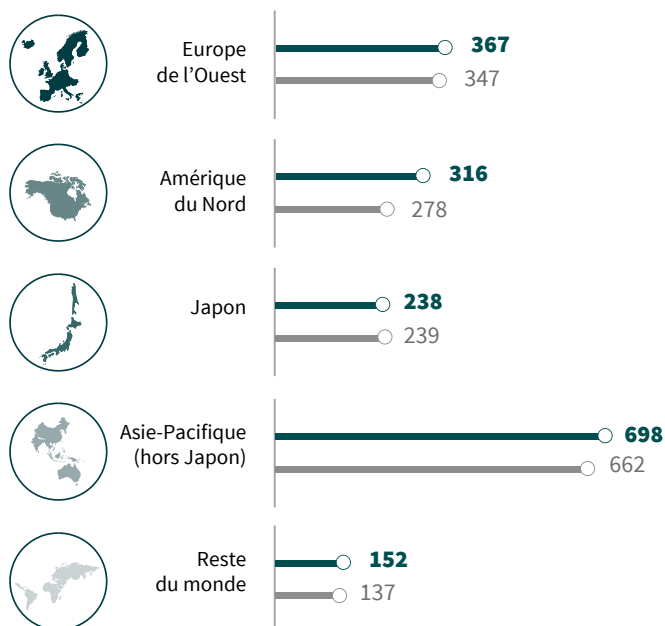
(1) À périmètre et taux de change comparables. Le Groupe mesure la croissance « comparable » de ses activités en comparant l'évolution du chiffre d'affaires entre deux périodes à périmètre et taux de change constants. Les effets de périmètre sont traités de la manière suivante, pour les périodes concernées : (i) en excluant du chiffre d'affaires de la période actuelle, la part relative aux entités acquises ; (ii) en excluant du chiffre d'affaires de la période précédente, la part relative aux entités cédées ou en cours de cession. Les effets de change sont calculés en appliquant les taux de change moyens de la période actuelle aux montants de la période précédente.

Répartition par zone géographique

(en % du chiffre d'affaires du Groupe)



Nombre de magasins gérés en propre par zone géographique



1 771

Total au 31 décembre 2023

1 663

Total au 31 décembre 2022

Résultat opérationnel courant

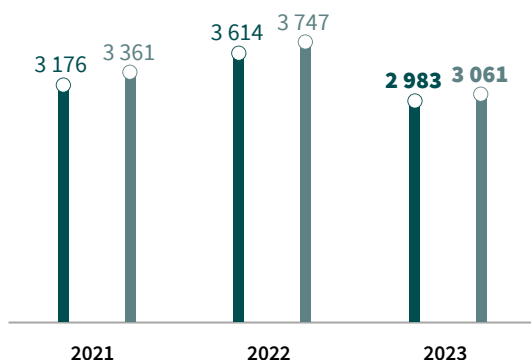
Répartition du résultat opérationnel courant par segment

(en millions d'euros)	2023	2022	Variation
Gucci	3 264	3 732	-13 %
Yves Saint Laurent	969	1 019	-5 %
Bottega Veneta	312	366	-15 %
Autres Maisons	212	558	-62 %
Kering Eyewear et Corporate	(7)	(88)	+92 %
Éliminations	(4)	2	n.a.
GROUPE	4 746	5 589	-15 %
Taux de marge opérationnelle courante (en % du chiffre d'affaires)	24,3 %	27,5 %	-3,2 pts

Autres indicateurs financiers

Résultat net part du Groupe

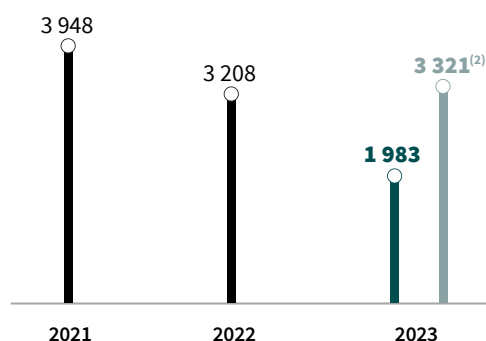
(en millions d'euros)



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

Cash-flow libre opérationnel ⁽¹⁾

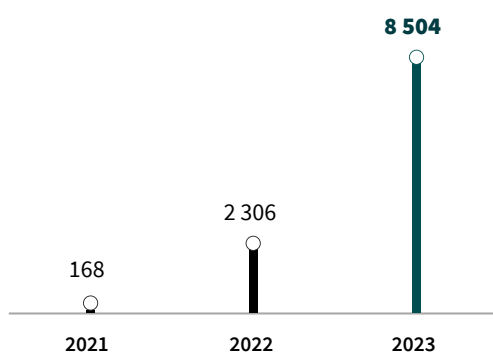
(en millions d'euros)



- (1) Flux nets de trésorerie liés aux activités opérationnelles sous déduction des investissements opérationnels nets (définis comme les acquisitions et cessions d'immobilisations corporelles et incorporelles).
- (2) Hors acquisitions et cessions d'actifs immobiliers stratégiques.

Endettement financier net ⁽³⁾

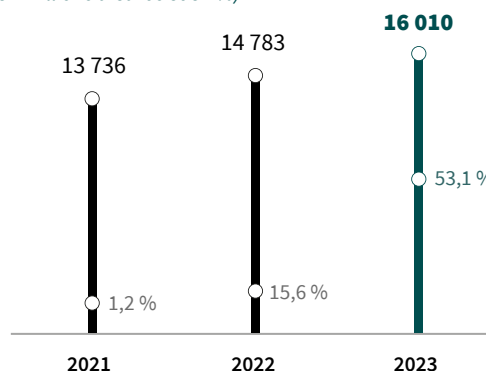
(en millions d'euros)



- (3) Emprunts et dettes financières diminués de la trésorerie et équivalents de trésorerie.

Capitaux propres et ratio d'endettement net ⁽⁴⁾

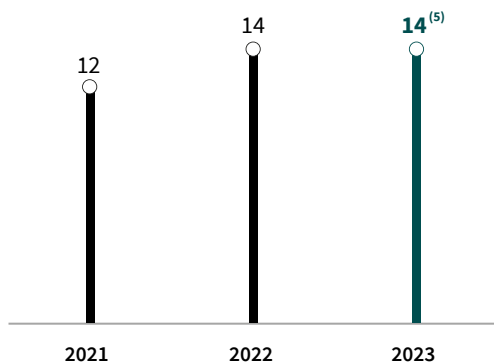
(en millions d'euros et en %)



- (4) Endettement financier net/capitaux propres.

Dividende par action

(en euros)



- (5) Soumis à l'approbation de l'Assemblée générale du 25 avril 2024.

Notre modèle de création de valeur

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



CAPITAL HUMAIN

- 48 964 employés aux savoir-faire et à la créativité uniques
- Un réseau de plusieurs milliers de fournisseurs principalement situés en Europe (92 %) et notamment en Italie (83 %)



CAPITAL FINANCIER

- 1 983 millions d'euros de cash-flow libre opérationnel (3 321 millions d'euros hors acquisitions et cessions d'actifs immobiliers stratégiques)
- 2 611 millions d'euros d'investissements opérationnels bruts pour accompagner la croissance des Maisons du Groupe, et notamment développer leur réseau de distribution en propre avec 1 771 boutiques et une présence en ligne mondiale
- Un actionnariat stable allié à une internationalisation du capital et à une gouvernance engagée pour soutenir le développement du Groupe dans la durée



CAPITAL INDUSTRIEL

- Une internalisation croissante via l'intégration ou le lancement de nouveaux centres de fabrication et d'excellence, en France avec la lunetterie de précision pour Kering Eyewear, la Haute Joaillerie pour la Maison Boucheron, ou encore en Italie avec la Maroquinerie pour Saint Laurent
- Des capacités logistiques renforcées avec le développement de plateformes et centres logistiques équipés de technologies de pointe et répondant à des critères de performances environnementales élevées



CAPITAL NATUREL

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



CAPITAL INTELLECTUEL

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



CAPITAL SOCIÉTAL

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

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



UNE VISION

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

UNE STRATÉGIE

visant à saisir tout le potentiel de croissance du marché du Luxe

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

DES PRIORITÉS FINANCIÈRES clairement établies

- Des investissements soutenus pour renforcer la désirabilité et l'exclusivité de nos Maisons
- Un solide niveau de profitabilité
- Une génération de trésorerie élevée
- Une allocation équilibrée des capitaux et des ressources

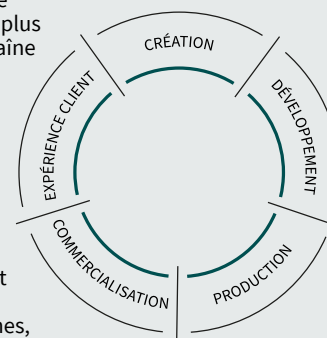
UN MODÈLE MULTIMARQUE

fondé sur une approche de long terme et sur la créativité de nos Maisons

- Agilité
- Équilibre
- Responsabilité

UNE CHAÎNE DE VALEUR porteuse d'avantages décisifs

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



AU SERVICE DE NOTRE AMBITION

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

... et **CRÉE** de
la **VALEUR**...



en donnant la priorité à une croissance organique
et au développement de nouveaux segments

Chiffre d'affaires
des activités **Luxe** ⁽¹⁾

x 3

2013 : 6 470 M€
2023 : 19 566 M€

Chiffre d'affaires
dans la **Joallerie**

x 4

2013 - 2023

Nouveaux
segments ⁽²⁾

+ 1,6

milliard d'euros
de chiffre d'affaires

2013 - 2023

en renforçant l'exclusivité
et la désirabilité de ses Maisons

+ 10 pts

évolution du poids de la
distribution en propre
dans le chiffre d'affaires

2013 - 2023

8

milliards d'euros
d'investissements
opérationnels bruts
cumulés ⁽³⁾

2013 - 2023

Dépenses de
communication

x 4

2013 - 2023

en faisant croître le résultat
et le retour aux actionnaires

Résultat opérationnel
courant
des activités **Luxe**

x 3

2013 : 1 683 M€
2023 : 4 746 M€

Capitalisation
boursière

~ x 2,5

2013 : 19 395 M€
2023 : 49 245 M€

Dividende
par action

~ x 3,5

2013 : 3,75 €
2023 : 14 €

(1) Chiffre d'affaires annuel des activités Luxe publié en 2013 vs. chiffre d'affaires total du Groupe en 2023.

(2) Kering Eyewear et Kering Beauté.

(3) Hors acquisitions immobilières.

... qu'il PARTAGE avec ses PARTIES PRENANTES...



EMPLOYÉS



- Environ 3 milliards d'euros de charges de personnel
- 73 % de taux d'engagement des employés du Groupe
- 681 915 heures de formation (hors formation à la sécurité)
- 100 % des employés couverts par des politiques ambitieuses, dont *Baby Leave*, le congé parentalité de 14 semaines

FOURNISSEURS ET PARTENAIRES COMMERCIAUX



- 4 559 audits conduits en 2023 chez les fournisseurs sur les aspects sociaux, environnementaux et d'approvisionnement. 75 % des fournisseurs de rangs 1 et 2 ont été audités en 2023
- Mesures de soutien aux fournisseurs dans le cadre du développement de chaînes d'approvisionnement responsables sur les plans environnemental et social, au travers de : soutien technique, programmes d'amélioration continue, formations, etc.
- Déploiement d'un portail collaboratif (*Vendor Portal*) dédié à l'évaluation de la performance des fournisseurs et au partage d'informations

TALENTS CRÉATIFS ET ARTISANAT D'EXCELLENCE



- Plus de 1 950 apprenants et employés formés en 2023 à travers une dizaine de programmes d'artisanat d'excellence
- Programme *Kering Certificate of Influential Luxury* avec HEC Paris
- Partenariat avec la *Chaire Sustainability*, créée avec l'Académie des Beaux-Arts Bezael

CLIENTS



- Une distribution en propre qui garantit la qualité des services et le respect de l'image des Maisons. Elle représente 78 % du chiffre d'affaires et reflète une stratégie de distribution de plus en plus exclusive
- Une expérience omnicanale et numérique. Les ventes en ligne représentent 12 % du chiffre d'affaires réalisé par le Groupe dans son réseau de distribution en propre

ACTEURS DE L'INNOVATION



- Plus de 8 000 matériaux (5 000 en 2022) durables alignés avec les *Kering Standards* dans le *Material Innovation Lab* (MIL)
- Lancement de nouveaux matériaux comme Lunaform™ (biomatériau produit à partir de la fermentation de micro-organismes) et cuir marin en collaboration avec ICTYOS
- Kering partenaire de l'accélérateur *Fashion for Good* avec 151 pilotes lancés depuis 2017, dont 33 au travers du MIL, avec les Maisons et au niveau du Groupe
- Poursuite de Kering Ventures dont l'objectif est d'investir dans des nouvelles technologies, marques, *business models* innovants pour le futur du Luxe. Investissements dans Mogu et VitroLabs
- Jewellery Innovation Lab (JIL) dédié à la Joaillerie

PLANÈTE



- 58 % de baisse de l'intensité EP&L entre 2015 et 2023
- 97 % de nos matières premières tracées au moins jusqu'au pays d'origine
- Définition d'un objectif de réduction absolue de 40 % de nos émissions GES (scopes 1, 2 et 3) au niveau Groupe
- CDP Triple A List *Climate - Water - Forests*
- Pilote SBTN *Science Based Targets for Nature*
- Nouvel appel à projets dans le cadre du *Regenerative Fund for Nature* et arrivée d'Inditex comme co-investisseur aux côtés de Kering
- Poursuite de notre ambition Économie circulaire

SOCIÉTÉ CIVILE, COMMUNAUTÉS LOCALES ET ONG



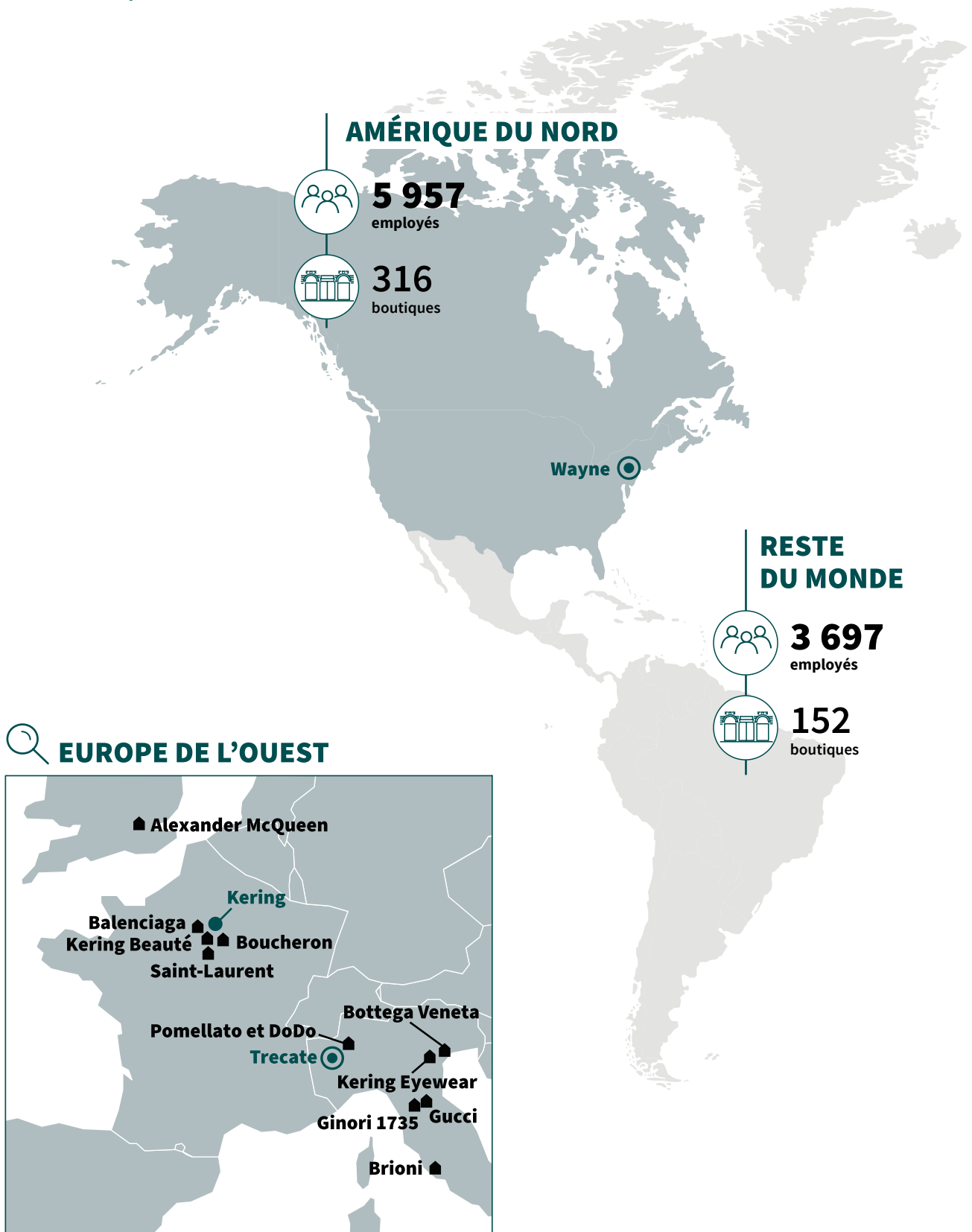
- Plus de 15 programmes actifs sur les matières premières et impactant les populations locales
- Transformation de la fondation d'entreprise Kering en fonds de dotation *Kering Foundation* et extension de son activité aux violences faites aux enfants : 1 million de femmes victimes de violence ont été accompagnées en 15 ans et 100 000 jeunes ont participé à des ateliers de sensibilisation à la question des violences faites aux femmes

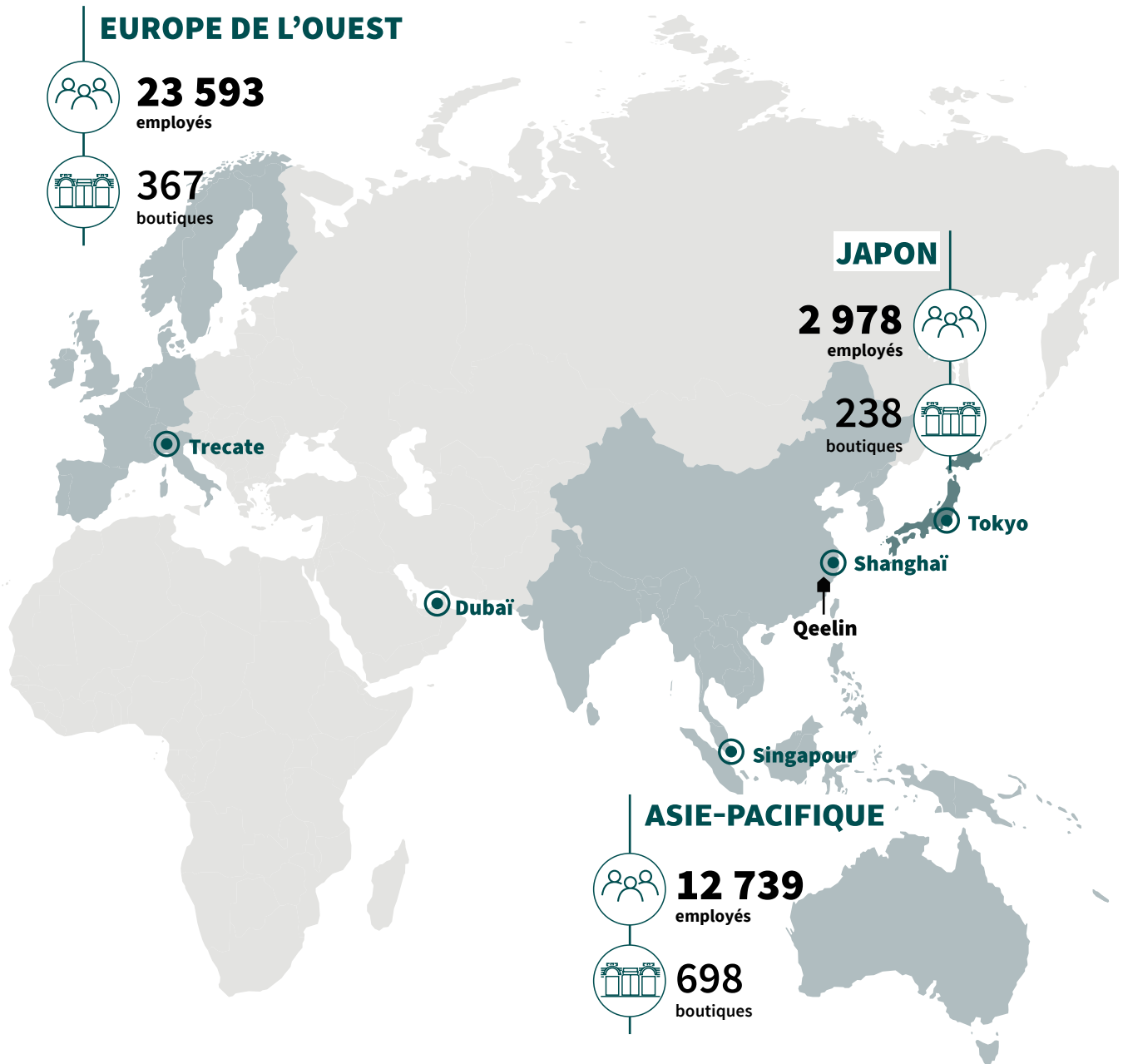
ACTIONNAIRES ET COMMUNAUTÉ FINANCIÈRE



- Une politique de distribution équilibrée et attractive avec un dividende par action stable par rapport à 2022

... PARTOUT dans le monde.



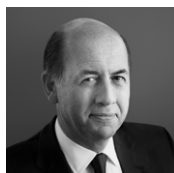


- Siège de Kering
- Sièges des Maisons du Groupe
- ◎ Principaux centres logistiques

PRÉSENTATION DU CONSEIL D'ADMINISTRATION AU 28 FÉVRIER 2024



Véronique Weill
Administratrice
référente
et Présidente
du Comité des
rémunérations



Serge Weinberg
Président
du Comité des
nominations et
de la gouvernance



Emma Watson
Présidente
du Comité
de développement
durable



Maureen Chiquet



Yonca Dervisoglu

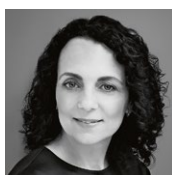
5
**Administrateurs
indépendants**



François-Henri Pinault
Président-Directeur général

2

**Administrateurs
représentant les salariés**



Concetta Battaglia



Vincent Schaal

3

**Administrateurs
non indépendants**



Jean-Pierre Denis
Réfèrent climat
et Président
du Comité d'audit ⁽¹⁾



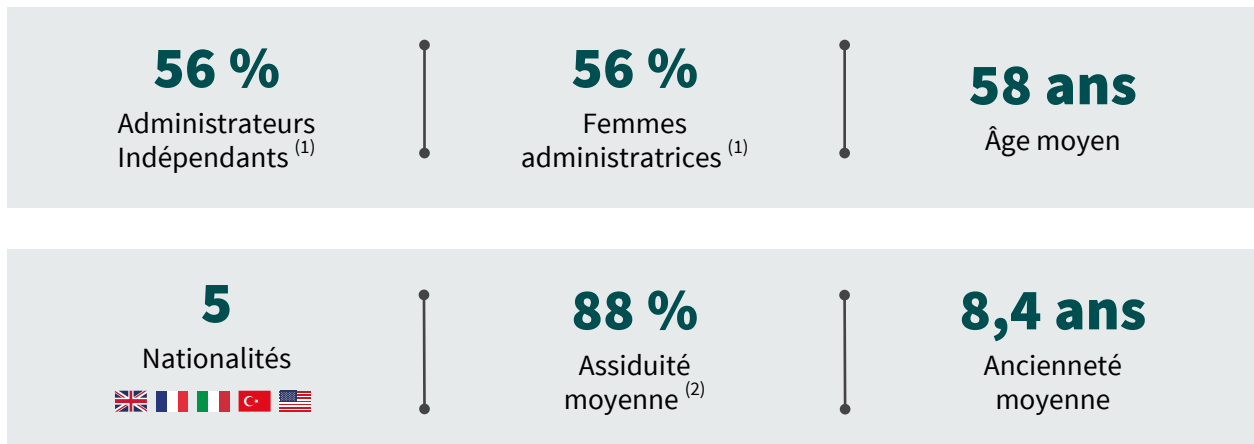
Financière Pinault
représentée par
Héroïse Temple-Boyer



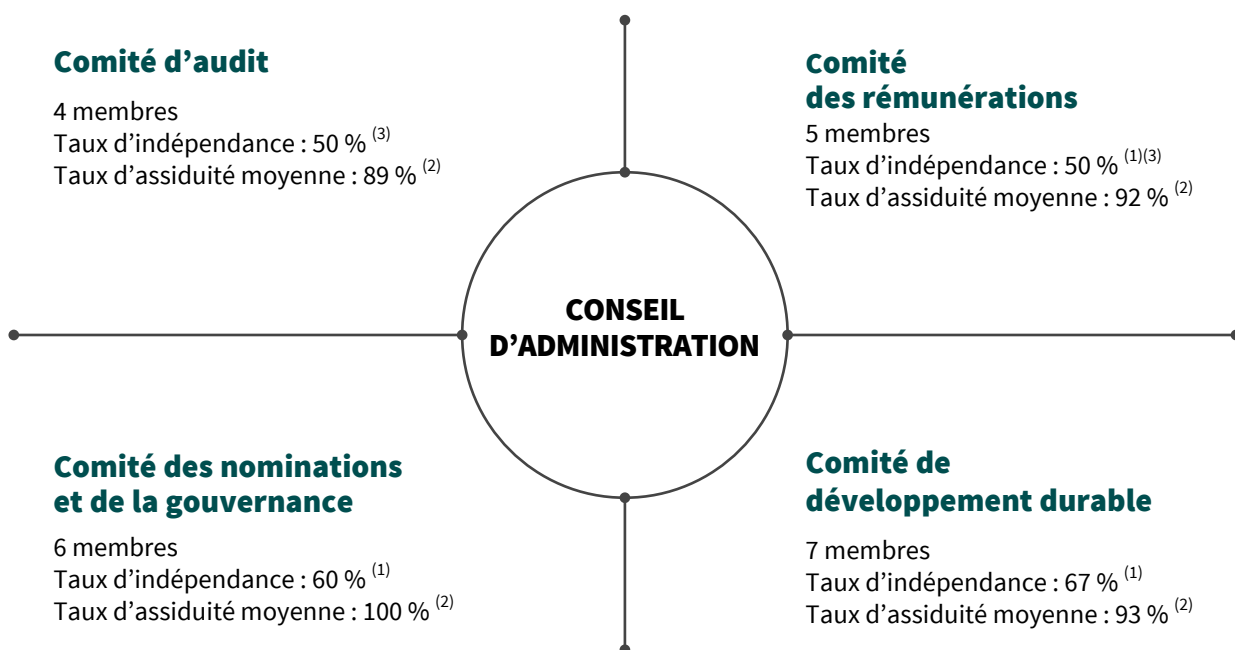
Baudouin Prot

(1) À la suite du départ de M. Tidjane Thiam le 9 janvier 2024, M. Jean-Pierre Denis assure l'intérim de la présidence du Comité d'audit depuis la réunion du Comité du 5 février 2024.

Chiffres clés du Conseil d'administration au 28 février 2024



Les Comités du Conseil d'administration au 28 février 2024



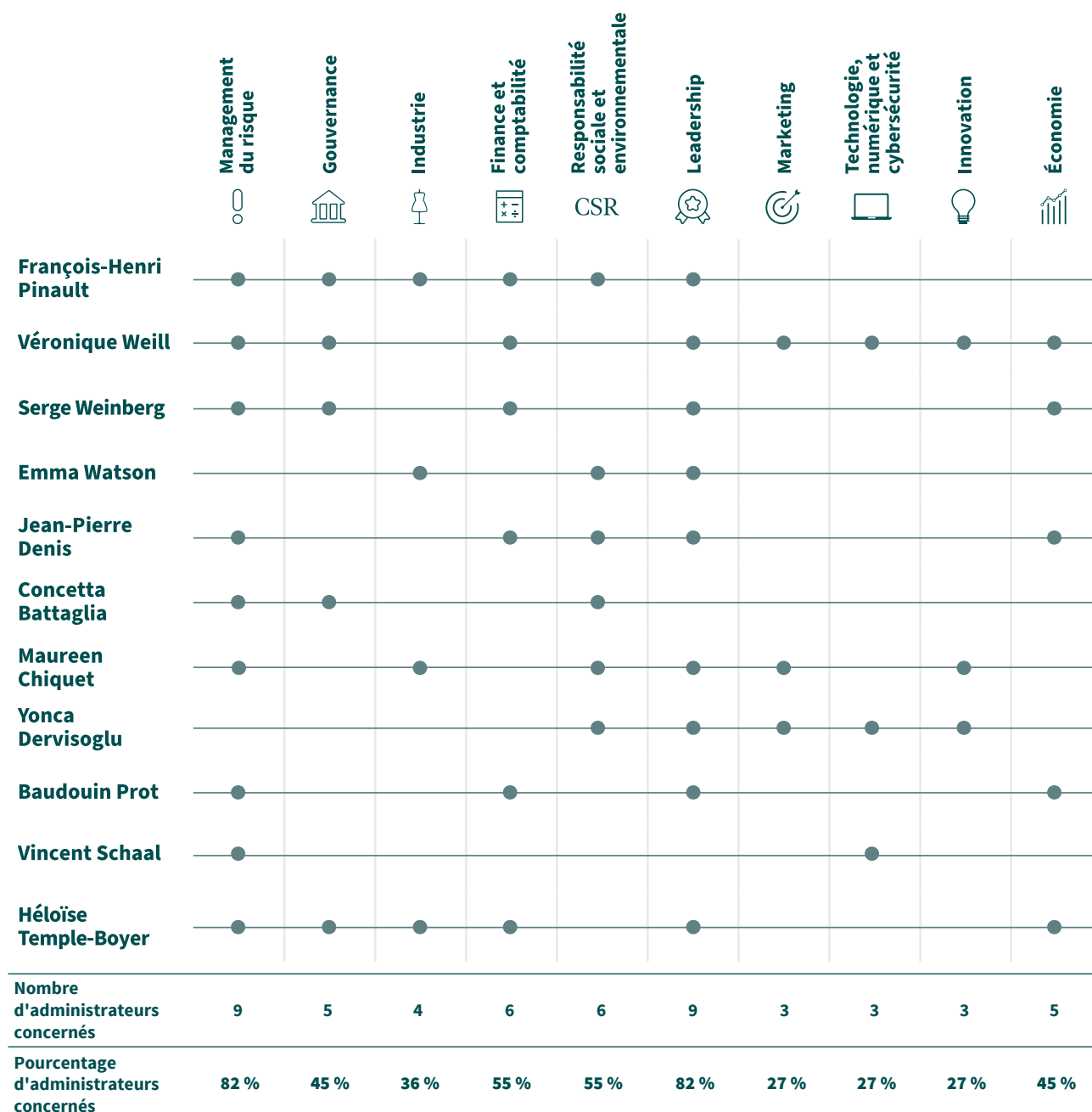
(1) Hors Administrateurs représentant les salariés conformément à l'article L. 225-27 du Code de commerce et au Code AFEP-MEDEF.

(2) Taux d'assiduité moyen des Administrateurs pour l'année 2023.

(3) Taux d'indépendance de 60 % au 31 décembre 2023. À la suite du départ de M. Tidjane Thiam le 9 janvier 2024, le taux d'indépendance du Comité s'établit à 50 %.

Matrice des compétences du Conseil d'administration

Le Conseil d'administration de Kering est composé de membres d'expériences et de compétences larges et diversifiées.



CANDIDATURES AU CONSEIL D'ADMINISTRATION PROPOSÉES À L'ASSEMBLÉE GÉNÉRALE DU 25 AVRIL 2024

Ratification de la nomination par cooptation



Maureen Chiquet
Administratrice indépendante



Nombre d'actions détenues : 50

Née le 9 mars 1963 (60 ans)

Nationalité américaine

406 Nettleton Hollow Rd.
Washington CT06793
États-Unis

Première nomination en septembre 2023
(cooptation soumise à ratification lors
de l'Assemblée générale du 25 avril 2024)

Fin du mandat lors de l'Assemblée
générale appelée à statuer sur les
comptes clos le 31 décembre 2025

De nationalité américaine, Maureen Chiquet a été la première Directrice générale internationale de Chanel entre 2007 et 2016, élevant le positionnement de la célèbre maison et développant sa présence internationale.

Après avoir obtenu un diplôme de littérature à l'université de Yale, Maureen Chiquet s'est installée à Paris pour commencer sa carrière dans le marketing chez L'Oréal. Elle s'est ensuite tournée vers la mode, rejoignant The Gap et contribuant au lancement et au développement de la marque Old Navy. Elle a été nommée Présidente de Banana Republic avant de devenir *Chief Operating Officer* et Présidente des opérations américaines de Chanel en 2003. En 2007, elle est nommée à la tête de Chanel en tant que Directrice Générale internationale, une position qu'elle occupe durant près de dix ans. Après avoir quitté Chanel en 2016, elle se consacre à l'écriture d'un livre, « *Beyond The Label : Women, Leadership and Success on Our Own Terms* », qui retrace sa carrière et son point de vue unique sur le leadership des femmes.

Maureen Chiquet préside le Conseil d'administration de Golden Goose et son comité Diversité & Inclusion, et siège au sein du comité Éthique. Elle est également présidente du Conseil d'administration de La Double J, administratrice de Canada Goose et de Credo, le réseau spécialiste de la beauté clean, et occupe la position de *Senior Advisor* pour Permira. Auparavant, elle a siégé au Conseil d'administration de Vivendi et a été administratrice de la Yale Corporation et de la New York Academy of Art.

Le Conseil d'administration a coopté Maureen Chiquet lors de sa réunion du 18 juillet 2023, avec une prise d'effet au 1^{er} septembre 2023. Sa cooptation en qualité d'Administratrice indépendante sera soumise à la ratification de l'Assemblée générale des actionnaires du 25 avril 2024. Concomitamment à cette cooptation, le Conseil d'administration l'a nommée membre du Comité de développement durable.

Au cours de l'exercice 2023, elle a participé à trois des quatre réunions du Conseil d'administration tenues depuis sa cooptation et aux deux réunions du Comité de développement durable (soit un taux d'assiduité de 83 %).

Mandats et fonctions exercés au 31 décembre 2023 :

Fonctions	Sociétés	Pays	Dates de début
Présidente non exécutive	Golden Goose SpA	Italie	Juin 2020
Présidente du Conseil d'administration	La DoubleJ S.R.L.	Italie	Février 2023
Administratrice	Canada Goose Inc.	Canada	Août 2017
Administratrice	Eco-Chic LLC d/b/a Credo	États-Unis	Janvier 2021

Mandats échus exercés au cours des cinq dernières années :

Fonctions	Sociétés	Pays	Dates de fin
Administratrice	MF Midco Limited	Royaume-Uni	Avril 2023

Compétences des Administrateurs

				CSR					
Management du risque	Gouvernance	Industrie	Finance et comptabilité	Responsabilité sociale et environnementale	Leadership	Marketing	Technologie/ Numérique/ Cybersécurité	Innovation	Économie

Renouvellement du mandat d'Administrateur



Jean-Pierre Denis
Administrateur
Réfèrent climat
Président du Comité d'audit



Nombre d'actions détenues : 500

Né le 12 juillet 1960 (63 ans)

Nationalité française

40, rue de Sèvres

75007 Paris

France

Première nomination en 2008

Dernier renouvellement le 16 juin 2020

Fin du mandat lors de l'Assemblée
générale appelée à statuer sur les comptes
clos le 31 décembre 2023

Jean-Pierre Denis est Inspecteur des finances, ancien élève d'HEC et de l'ENA. Secrétaire général adjoint de la Président de la République de 1995 à 1997, il a notamment occupé les fonctions de Conseiller de la Présidence de la Compagnie générale des eaux (devenue Vivendi) de 1997 à 1999, de Directeur général de Dalkia (groupe Vivendi puis Veolia Environnement) de 1999 à 2003 et membre du Directoire de Vivendi Environnement (devenue Veolia Environnement) de 2000 à 2003, Président du directoire de la Banque de développement des petites et moyennes entreprises (BDPME) de 2003 à 2005, de Président-Directeur général du groupe Oséo de 2005 à 2007, et de Président du Crédit Mutuel Arkéa et de la Fédération du Crédit Mutuel de Bretagne jusqu'en mai 2021. Jean-Pierre Denis est Vice-Président de Paprec Group depuis octobre 2021.

Jean-Pierre Denis est Administrateur de Kering depuis le 9 juin 2008. Son mandat, qui a été renouvelé par l'Assemblée générale mixte du 29 avril 2016 puis par l'Assemblée générale mixte du 16 juin 2020, prendra fin à l'issue de l'Assemblée générale appelée à statuer sur les comptes clos le 31 décembre 2023. Le renouvellement du mandat de Jean-Pierre Denis par l'Assemblée générale du 16 juin 2020 a mis fin à sa qualité d'Administrateur indépendant en raison d'une durée de mandat supérieure à douze ans.

Jean-Pierre Denis est membre des Comités des rémunérations et de développement durable. À la suite du départ de M. Tidjane Thiam le 9 janvier 2024, M. Jean-Pierre Denis assure l'intérim de la présidence du Comité d'audit depuis la réunion du Comité du 5 février 2024.

Jean-Pierre Denis a été désigné le Réfèrent climat au sein du Conseil d'administration le 28 avril 2022. Son rôle et ses missions sont décrites à la section 1.5 du présent chapitre.

Au cours de l'exercice 2023, il a participé aux quatorze réunions du Conseil d'administration et à l'ensemble des réunions des Comités dont il est membre : cinq réunions du Comité d'audit, six réunions du Comité des rémunérations et deux réunions du Comité de développement durable (soit un taux d'assiduité de 100 %).

Compétences des Administrateurs



Management
du risque



Gouvernance



Industrie



Finance et
comptabilité

CSR

Responsabilité
sociale et
environnementale



Leadership



Marketing



Technologie/
Numérique/
Cybersécurité



Innovation



Économie

Mandats et fonctions exercés au 31 décembre 2023 :

Fonctions	Sociétés	Pays	Dates de début
Administrateur	Avril Gestion	France	Décembre 2014
Administrateur	Paprec Holding	France	Novembre 2010
Censeur	Tikehau Capital ⁽¹⁾	France	Mai 2018
Censeur	Altrad Investment Authority	France	Juillet 2018
Président	Keride SAS	France	Juin 2021
Président	Château Calon-Ségur SAS	France	Décembre 2012
Président du Comité de surveillance	Les Terroirs de Suravenir SAS	France	Septembre 2020
Administrateur	Caisse de Crédit Mutuel du Cap Sizun	France	Mai 2008
Président	Fonds de dotation Altrad Solidarity	France	Février 2023
Président	Confédération des métiers de l'environnement	France	Mai 2023

(1) Société cotée à la date du mandat.

Mandats échus exercés au cours des cinq dernières années :

Fonctions	Sociétés	Pays	Dates de fin
Administrateur	JLPP Invest SAS	France	2022
Président	Fédération du Crédit Mutuel de Bretagne	France	2021
Président	Crédit Mutuel Arkéa	France	2021
Administrateur	Nexity ⁽¹⁾	France	2021
Administrateur	Altrad Investment Authority	France	2018
Membre du Conseil de surveillance	Tikehau Capital ⁽¹⁾	France	2018

(1) Société cotée à la date du mandat.

Nominations proposées



Rachel Duan

Candidate au Conseil d'administration



Née le 25 juillet 1970 (53 ans)

Nationalité chinoise

Rachel Duan est une dirigeante d'entreprise hautement expérimentée, dotée d'une remarquable expérience internationale dans des postes de direction et d'un sens aigu des affaires. Dernièrement, Rachel Duan a été *Senior Vice President* de General Electric (GE) et Présidente-Directrice générale de GE Global Markets où elle était en charge de la croissance de General Electric sur les marchés émergents mondiaux, notamment en Chine, en Inde, en Asie Pacifique, en Afrique, au Moyen-Orient et en Amérique Latine.

Durant ses 25 années de carrière au sein de General Electric, Rachel Duan a occupé plusieurs postes de direction dont celles de PDG de GE Advanced Materials China puis Asie-Pacifique, PDG de GE Healthcare China et PDG de GE China. Au cours de sa carrière, elle a travaillé et vécu aux États-Unis, au Japon et en Chine.

Rachel Duan siège au Conseil d'administration d'AXA, Sanofi et HSBC, en tant qu'administratrice indépendante.

Originaire de Shanghai, Rachel Duan est titulaire d'une maîtrise en économie et commerce international de l'Université des études internationales de Shanghai en Chine, et d'un MBA de l'Université du Wisconsin à Madison, aux États-Unis.

Mandats et fonctions exercés au 31 décembre 2023 :

Fonctions	Sociétés	Pays	Dates de début
Administratrice	Axa ⁽¹⁾	France	Avril 2018
Administratrice	Sanofi ⁽¹⁾	France	Avril 2020
Administratrice	HSBC ⁽¹⁾	Royaume-Uni	Septembre 2021
Administratrice	Adecco Group AG ⁽¹⁾	Suisse	Avril 2021

(1) Société cotée à la date du mandat.

Mandats échus exercés au cours des cinq dernières années :

Fonctions	Sociétés	Pays	Dates de fin
Présidente Directrice Générale	GE Global Markets	Chine	Juillet 2020
Présidente Directrice Générale	GE China	Chine	Décembre 2018
Présidente Directrice Générale	GE Healthcare China	Chine	Juillet 2016

Compétences des Administrateurs

				CSR					
Management du risque	Gouvernance	Industrie	Finance et comptabilité	Responsabilité sociale et environnementale	Leadership	Marketing	Technologie/ Numérique/ Cybersécurité	Innovation	Économie



Giovanna Melandri
Candidate au Conseil d'administration



Née le 28 janvier 1962 (62 ans)
Nationalités américaine et italienne

De nationalité américaine et italienne, économiste et directrice culturelle, Giovanna Melandri est experte en finance ESG, développement durable et relations internationales. Elle est la Présidente et fondatrice de *Human Foundation*, un institut de recherche qui promeut l'économie et la finance à impact ainsi que les innovations sociales, culturelles et environnementales. Elle est également fondatrice et ambassadrice Monde du GSG (*Global Steering Group for Impact Investment*).

Elle a représenté l'Italie pour la *Taskforce* du G8 sur l'investissement à impact (2013-2014).

De 2012 à 2022, elle a présidé le Musée national des Arts du XXI^e siècle (MAXXI) dont elle avait précédemment assuré la promotion lors de son mandat de ministre de la Culture.

Députée au Parlement italien de 1994 à 2012, elle a été ministre de la Culture et des Sports (1998-2001), puis ministre de la Jeunesse et des Sports (2006-2008).

Elle a fondé *Madre Provetta*, un groupe de recherche sur la procréation médicalement assistée et les droits des femmes, et co-fondé *Emily in Italy*, pour l'émancipation des femmes dans les institutions et les affaires.

Elle a entamé sa carrière en tant qu'économiste chez Montedison, où elle coordonnait une équipe de recherche en innovation et R&D (1983-1987). De 1988 à 1994, elle a été la représentante internationale de *Legambiente*, une organisation environnementale, dont elle a également présidé le comité scientifique. À ce titre, elle a participé à la conférence de Bergen sur le développement durable en 1990, et suivi les travaux du Groupe d'experts intergouvernemental sur l'évolution du climat (GIEC). Elle a présidé la délégation non gouvernementale italienne au sommet « Planète Terre » de Rio en 1992.

Giovanna Melandri est l'auteure de plusieurs publications, notamment le premier rapport italien sur le changement climatique (« *Rapporto Ambiente Italia, Mondadori* »), paru en 1989. Plus récemment, elle a publié un essai sur l'économie à impact et signe régulièrement des articles dans ce domaine dans divers organes de presse tels que *La Repubblica - Affari e Finanza*.

En 2003, Giovanna Melandri s'est vu remettre la distinction d'Officier de la Légion d'honneur par le Président français Jacques Chirac.

Elle est diplômée en économie politique avec la mention *cum laude* de l'Université de La Sapienza de Rome.

Mandats et fonctions exercés au 31 décembre 2023 :

Fonctions	Sociétés	Pays	Dates de début
Présidente	Human Foundation	Italie	Juillet 2013
Fondatrice et actuellement ambassadrice Monde	Global Steering Group for Impact Investment (GSG)	Royaume-Uni	Juin 2014
Présidente	Social Impact Agenda for Italy	Italie	Janvier 2016
Membre du Conseil consultatif national	Unicredit ⁽¹⁾	Italie	Octobre 2021
Membre du Comité technique du fonds ESG	Azimut Libera Impresa	Italie	Janvier 2021
Membre du Comité de pilotage	COIMA ESG City Impact Fund	Italie	Septembre 2020
Membre du Conseil consultatif du fonds d'impact	Investcorp-Tages	Italie	Juin 2021

(1) Société cotée à la date du mandat.

Mandats échus exercés au cours des cinq dernières années :

Fonctions	Sociétés	Pays	Dates de fin
Membre du Conseil consultatif	Amundi SGR S.p.A.	Italie	Avril 2022
Membre du Comité de développement durable	Q8	Italie	Mars 2023

Compétences des Administrateurs

Management du risque
 Gouvernance
 Industrie
 Finance et comptabilité
 Responsabilité sociale et environnementale
 Leadership
 Marketing
 Technologie/ Numérique/ Cybersécurité
 Innovation
 Économie



Dominique D'Hinnin est ancien élève de l'École normale supérieure et de l'École nationale d'administration. Il a débuté sa carrière à l'Inspection générale des finances entre 1986 et 1990. Il a ensuite rejoint le groupe Lagardère en 1990 en tant que conseiller de Philippe Camus. Il y exerce ensuite différentes fonctions exécutives, à commencer par Directeur de l'Audit Interne, Directeur financier de Hachette Livre en 1993, puis *Executive Vice President* de Grolier, Inc. (Connecticut, États-Unis) à partir de 1994. Il fut Directeur financier de Lagardère de 1998 à 2009 et Co-gérant de Lagardère SCA de 2009 à 2016.

Après plus de 25 ans chez Lagardère et avec une expertise dans les secteurs des médias et des technologies, Dominique D'Hinnin rejoint le Conseil d'administration d'Eutelsat Communications, qu'il préside depuis 2017, Edenred, le leader mondial de la digitalisation des avantages aux salariés, le groupe privé de distribution Louis Delhaize SA (Belgique) et la société espagnole Cellnex Telecom.

Dominique D'Hinnin Candidat au Conseil d'administration



Né le 4 août 1959 (64 ans)
Nationalité française

Mandats et fonctions exercés au 31 décembre 2023 :

Fonctions	Sociétés	Pays	Dates de début
Président du Conseil d'administration	Eutelsat Communications ⁽¹⁾	France	Novembre 2017
Président du Conseil d'administration	Eutelsat SA	France	Octobre 2017
Vice-Président du Conseil d'administration, Administrateur Référent	Edenred ⁽¹⁾	France	Juin 2017
Administrateur référent	Vantiva (anciennement Technicolor) ^{(1) (2)}	France	Juin 2019
Administrateur	Louis Delhaize S.A	Belgique	Mai 2017
Administrateur	Cellnex Telecom ⁽¹⁾	Espagne	Juin 2023
Administrateur	Otanex SAS	France	Décembre 2016

(1) Société cotée à la date du mandat.

(2) M. Dominique D'Hinnin a fait part à la Société de son intention de démissionner de son mandat d'Administrateur de Vantiva avant l'Assemblée générale de Kering du 25 avril 2024.

Mandats échus exercés au cours des cinq dernières années :

Fonctions	Sociétés	Pays	Dates de fin
Administrateur	Golden Falcon Acquisition Corp ⁽¹⁾	États-Unis	Décembre 2023
Administrateur	Prisa ⁽¹⁾	Espagne	Novembre 2021

(1) Société cotée à la date du mandat.

Compétences des Administrateurs

				CSR					
Management du risque	Gouvernance	Industrie	Finance et comptabilité	Responsabilité sociale et environnementale	Leadership	Marketing	Technologie/ Numérique/ Cybersécurité	Innovation	Économie

RÉMUNÉRATIONS DES MANDATAIRES SOCIAUX

Les informations figurant dans la présente section détaillent la politique de rémunération des mandataires sociaux de Kering établie par le Conseil d'administration sur recommandation du Comité des rémunérations. Celle-ci tient compte des recommandations du Code AFEF-MEDEF, ainsi que du guide d'élaboration des documents d'enregistrement universels de l'Autorité des marchés financiers (AMF) et des rapports sur le

gouvernement d'entreprise et la rémunération des dirigeants des sociétés cotées de l'AMF et du Haut Comité de Gouvernement d'Entreprise (HCGE). La politique de rémunération pour l'ensemble des mandataires sociaux fait partie intégrante du rapport sur le gouvernement d'entreprise de Kering.

Politique de rémunération applicable au Président-Directeur général (dirigeant mandataire social exécutif) au titre de l'exercice 2024 soumise à l'approbation de l'Assemblée générale du 25 avril 2024 (vote *ex-ante*)

Le 28 février 2024, sur proposition du Comité des rémunérations, le Conseil d'administration a arrêté la politique de rémunération applicable au Président-Directeur général, seul dirigeant mandataire social exécutif de Kering, au titre de l'exercice 2024.

Conformément aux dispositions des articles L. 22-10-8 et R. 22-10-14 du Code de commerce, la politique de rémunération pour l'exercice 2024 présentée ci-après comprend les principes généraux et les critères de détermination, de répartition et d'attribution des éléments fixes, variables et exceptionnels composant la rémunération totale et les avantages de toute nature attribuables au Président-Directeur général à raison de son mandat. Elle sera soumise à l'approbation de l'Assemblée générale des actionnaires de Kering du 25 avril 2024.

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

Principes de détermination de la rémunération du Président-Directeur général

La politique de rémunération applicable au dirigeant mandataire social exécutif de la Société est établie par le Conseil d'administration, sur recommandation du Comité des rémunérations, dans le respect de l'intérêt de la Société, afin d'assurer la pérennité et le développement à long terme de l'entreprise, en prenant en considération les enjeux sociaux et environnementaux de son activité.

La rémunération du Président-Directeur général est déterminée de façon exhaustive, en tenant compte de l'ensemble des éléments constitutifs de la rémunération, afin de l'apprécier globalement.

Le Conseil d'administration veille au maintien d'un équilibre entre les différentes composantes de la rémunération et d'une prépondérance des éléments variables, à court et long terme, directement liés à la performance du Groupe et du Président-Directeur général.

Ainsi, la structure et les critères sur lesquels repose la rémunération variable du Président-Directeur général sont déterminés et évoluent avec le souci d'assurer un strict alignement entre la rétribution versée et la réalisation des objectifs stratégiques (y compris de nature sociale et environnementale) du Groupe.

La part prépondérante, à hauteur de 84 %, de la rémunération du Président-Directeur général soumise à des conditions de performance traduit l'obligation de création de valeur à moyen et long terme qui lui est imposée.

Sa rémunération variable (annuelle et long terme) est conditionnée à l'atteinte d'objectifs tant de nature financière qu'environnementale et sociale, qui reflètent les ambitions fortes du Groupe dans ces domaines. Les critères de performance sont précis, variés, directement liés aux priorités stratégiques du Groupe, et majoritairement quantifiables.

La part significative de la rémunération variable attribuée sous forme d'actions soumise à des conditions de performance exigeantes, vise à inciter le Président-Directeur général à inscrire ses décisions et son action dans une perspective de profitabilité durable et pérenne, et aligne ses intérêts avec ceux des actionnaires et des autres parties prenantes de la Société. L'obligation qui lui incombe de conserver, durant toute la durée de son mandat, une part importante des actions de performance qui lui sont attribuées favorise en outre une vision de long terme et une corrélation forte avec les intérêts des actionnaires.

En s'appuyant sur ces principes, la politique de rémunération vise à fixer un cadre clair et motivant au service des ambitions du Groupe.

Processus de détermination de la rémunération du Président-Directeur général

L'élaboration et la détermination de la rémunération du Président-Directeur général fait l'objet d'un processus dans lequel sont impliqués trois des quatre Comités du Conseil d'administration.

Comité des rémunérations

Le Comité des rémunérations émet des recommandations au Conseil d'administration sur :

- la politique de rémunération des dirigeants mandataires sociaux exécutifs et des Administrateurs ;
- la fixation et la pondération des critères quantifiables et qualitatifs de la rémunération variable, annuelle et long terme, des dirigeants mandataires sociaux exécutifs ;
- la détermination du niveau d'atteinte des objectifs de performance applicables à la rémunération variable, annuelle et long terme, des dirigeants mandataires sociaux exécutifs.

Le Comité des rémunérations examine régulièrement la politique de rémunération et veille notamment à sa conformité avec les principes clés exposés ci-avant.

L'analyse d'opportunité de faire évoluer les mécanismes de rémunération en place est conduite sur une base annuelle. Elle peut s'appuyer, le cas échéant, sur l'intervention de consultants externes. Peuvent notamment être réalisées dans ce cadre des études comparatives des pratiques de marché, permettant d'objectiver la politique de rémunération et de mieux appréhender le positionnement relatif de Kering en matière de rémunérations. Les analyses comparatives (tant en ce qui concerne les niveaux de rémunérations que les principes de détermination et de gestion de la rémunération) sont conduites en priorité par rapport au panel d'entreprises utilisé par Kering dans le cadre de la rémunération variable long terme en actions de performance, composé de huit sociétés cotées du secteur du Luxe : Burberry, Ferragamo, Hermès, LVMH, Moncler, Prada, Richemont et Swatch. D'autres acteurs référents peuvent également être pris en compte au regard de leur taille et de leur secteur d'activité.

Le Comité des rémunérations s'appuie en outre, dans le cadre de ses attributions, sur les travaux des Directions ressources humaines et juridique du Groupe qui, en lien avec le Secrétaire du Conseil d'administration, émettent des recommandations au Comité dans le cadre de leur domaine de compétences respectif : la Direction des ressources humaines formule des propositions sur la structure de la rémunération, la pondération de ses composantes et le choix des objectifs de performance de la rémunération variable, en veillant à leur alignement avec la stratégie du Groupe ; la Direction juridique s'assure de la conformité de la politique de rémunération aux dispositions législatives et réglementaires applicables ainsi qu'aux principes édictés par le Code AFEP-MEDEF ; elle veille en outre à la bonne information du Comité quant aux bonnes pratiques observées et aux attentes et observations exprimées par les investisseurs dans le cadre du dialogue actionnarial et de leur politique de vote, ainsi que par les agences de conseil en vote.

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

Le niveau d'atteinte des objectifs financiers de la rémunération variable, annuelle et long terme, du dirigeant mandataire social exécutifs est transmis par la Direction Financière du Groupe. Le niveau d'atteinte des objectifs extra-financiers fait l'objet d'une première appréciation par le Comité des rémunérations qui se fait porte-parole auprès du Conseil de son appréciation. Une telle appréciation s'appuie sur des *mémoires* fournis par les Directions juridique, développement durable et ressources humaines et qui sont commentés, le cas échéant, en séance.

Comité d'audit

Le Comité d'audit examine chaque année, dans le cadre de la détermination de la rémunération variable, le niveau de réalisation des objectifs de performance financière applicables.

Comité de développement durable

En plus des objectifs de performance de nature financière, la rémunération variable (annuelle et long terme) du dirigeant mandataire social exécutif repose également sur l'atteinte

d'objectifs de performance extra-financière, alignés avec les priorités stratégiques du Groupe en la matière telles qu'établies par le Conseil d'administration sur la base des travaux du Comité de développement durable.

Conseil d'administration

Le Conseil d'administration détermine la politique de rémunération applicable au Président-Directeur général. Il s'assure en particulier de l'alignement des indicateurs et objectifs de performance des éléments variables annuels et long terme sur la stratégie du Groupe.

En outre, le Conseil débat et décide du versement des éléments variables dus en application des principes retenus, après l'approbation des comptes consolidés de l'exercice considéré.

Le Président-Directeur général ne participe ni aux débats ni au vote des décisions relatives à sa rémunération.

Assemblée générale des actionnaires

Conformément aux dispositions législatives et réglementaires en vigueur, les actionnaires sont appelés chaque année, dans le cadre de l'Assemblée générale, à se prononcer sur :

- la politique de rémunération du ou des dirigeant(s) mandataire(s) social(aux) exécutif(s) (vote *ex-ante*) ;
- le contenu du rapport sur le gouvernement d'entreprise présentant le détail des rémunérations versées ou attribuées aux mandataires sociaux durant l'exercice écoulé (vote *ex-post* global) ;
- 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 écoulé à chaque dirigeant mandataire social (vote *ex-post* individuel).

Éléments composant la politique de rémunération du Président-Directeur général

Lors de l'Assemblée générale du 27 avril 2023, la résolution relative à la rémunération versée au cours ou attribuée au titre de l'exercice 2022 au Président-Directeur général (5^e résolution) a été approuvée à 77,44 % par les actionnaires, étant précisé que la politique de rémunération des dirigeants mandataires sociaux exécutifs pour 2023 (7^e résolution) a recueilli plus de 94 % de votes favorables. Au regard de ce niveau d'approbation inférieur à 80 %, le Comité des rémunérations, attentif au point de vue des actionnaires et à sa prise en compte dans le cadre du processus de réflexion du Conseil en matière de rémunérations, a jugé nécessaire de comprendre les raisons de ce vote et de s'interroger sur les éventuelles suites à lui donner. Le Comité des rémunérations s'est réuni à ces fins à deux reprises. Après une analyse approfondie des attentes et des observations exprimées par les investisseurs dans le cadre du dialogue actionnarial, tant en amont de l'Assemblée générale que postérieurement et lors du *roadshow* ESG (pour plus de détail sur le dialogue actionnarial en matière de gouvernance, voir la section 1.6 du présent chapitre), et après un examen de la politique de rémunération existante à l'aune de ces éléments, le Comité des rémunérations a proposé au Conseil d'administration des évolutions dans la politique de rémunération, intégrant certains des points saillants mentionnés par les actionnaires.

Par conséquent, après avoir entendu les analyses et recommandations du Comité des rémunérations, le Conseil d'administration, lors de sa réunion du 28 février 2024, a décidé d'appliquer les modifications suivantes à la politique de rémunération du Président-Directeur général pour 2024 :

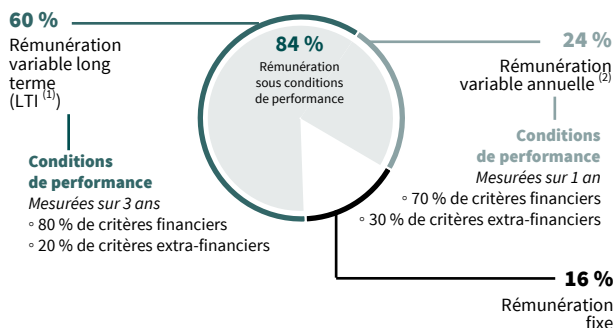
Principales évolutions proposées concernant la politique de rémunération 2024 du Président-Directeur général

Introduction d'un critère Climat quantitatif dans la rémunération variable annuelle et long terme du Président-Directeur général	<p>Le Conseil d'administration propose d'introduire dans la rémunération variable du Président-Directeur général, un critère de performance fondé sur l'objectif du Groupe annoncé en 2023 de réduire de 40 % ses émissions de gaz à effet de serre en valeur absolue (scopes 1, 2 et 3 du GHG Protocol) d'ici 2035 par rapport à 2021. Cet objectif constituerait un nouvel indicateur de performance dans la rémunération variable annuelle et viendrait en complément du critère fondé sur la protection de la biodiversité dans la rémunération variable long terme.</p> <p>Pour mémoire, la rémunération variable annuelle du Président-Directeur général au titre de l'exercice 2023 comportait un objectif tenant à la prise d'un engagement chiffré visant à la réduction en absolu de l'empreinte carbone du Groupe liée à ses chaînes d'approvisionnement (scope 3 du GHG Protocol). Le critère Climat proposé dans le cadre de la politique de rémunération 2024 s'inscrit ainsi dans la continuité de cet objectif. Son introduction dans la rémunération variable du Président-Directeur général a vocation à assurer la mise en œuvre tout à la fois immédiate et pérenne de la Stratégie Climat du Groupe et à permettre d'en apprécier l'exécution dans la durée.</p> <p>Ce critère Climat représenterait 10 % de la rémunération variable annuelle du Président-Directeur général et 5 % de sa rémunération variable long terme, à part égale avec le critère Biodiversité.</p> <p>Par conséquent, le volet « environnement » de la rémunération du Président-Directeur général serait apprécié sur la base de critères quantitatifs uniquement, alignés avec la stratégie de développement durable du Groupe, lisibles et mesurables par référence à des objectifs du Groupe.</p>
Maintien d'un critère fondé sur la protection des actifs immatériels dans la rémunération variable annuelle du Président-Directeur général	<p>Dans la continuité de la mise en place en 2023 d'un processus de protection des actifs immatériels et de la réputation des Maisons, le Conseil d'administration propose de maintenir un objectif en la matière, qui deviendrait un indicateur de performance, afin d'aligner autant que possible la rémunération du Président-Directeur général avec les priorités et enjeux stratégiques du Groupe. Cet objectif représenterait 10 % de la rémunération variable annuelle du Président-Directeur général.</p>
Introduction d'un critère relatif aux écarts de rémunération entre les hommes et les femmes au sein du Groupe dans la rémunération variable annuelle du Président-Directeur général	<p>En ligne avec l'engagement historique de Kering en faveur des femmes et dans la continuité du processus de certification de parité des salaires engagé en 2023, le Conseil d'administration propose d'introduire un objectif visant à réduire de plus d'un tiers l'écart de salaire fixe entre les hommes et les femmes qui ne peut être expliqué par des facteurs susceptibles d'influencer légitimement les niveaux de rémunération (tels que le niveau de responsabilité, le niveau d'expérience, la localisation géographique, le domaine professionnel exercé, etc.)</p> <p>Ce nouvel objectif représenterait 6 % de la rémunération variable annuelle du Président-Directeur général.</p>
Introduction d'un critère relatif aux plans de succession dans la rémunération variable annuelle du Président-Directeur général	<p>Le Conseil d'administration propose d'introduire un nouvel objectif de performance fondé sur la mise à jour et le renforcement des plans de succession des deux Directeurs généraux adjoints et des autres membres du Comité Exécutif, des Présidents-Directeurs généraux des Maisons et des Directeurs Artistiques. Ce nouvel objectif représenterait 4 % de la rémunération variable annuelle du Président-Directeur général.</p>
Suppression de la rémunération allouée à raison du mandat d'Administrateur	<p>Le Conseil d'administration propose de supprimer à compter de l'exercice 2024 la rémunération allouée au Président-Directeur général à raison de son mandat d'Administrateur et de sa qualité de membre du Comité de développement durable, qui dépend, majoritairement, de sa participation effective aux réunions du Conseil et de ce Comité. Cette rémunération s'élève, au titre de l'exercice 2023, à un montant de 95 284 euros, compte tenu de sa participation aux quatorze réunions du Conseil d'administration et aux deux réunions du Comité de développement durable.</p>

Par ailleurs, il est précisé à titre d'information que, sur recommandation du Comité des rémunérations, le Conseil d'administration a également décidé, lors de sa réunion du 28 février 2024, que le montant dû au Président-Directeur général à raison des 5 411 KMUs lui ayant été attribuées en 2018 à titre de rémunération variable pluriannuelle, conformément à la politique de rémunération correspondante approuvée par l'Assemblée générale des actionnaires, exercées en 2022 par le Président-Directeur général et dont le paiement a été différé, lui sera versé de façon échelonnée.

La structure de rémunération du Président-Directeur général pour l'exercice 2024 serait composée des trois agrégats suivants : la rémunération fixe, la rémunération variable annuelle (court terme) et la rémunération variable long terme (sous forme d'actions de performance).

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



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

Rémunération fixe

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

- le niveau et la complexité des missions et responsabilités du Président-Directeur général, au regard de celles d'un dirigeant mandataire social exécutif dans un groupe de taille comparable ;
- l'expérience, le niveau d'expertise et le parcours du titulaire de la fonction ;
- les analyses et études de marché portant sur la rémunération de fonctions similaires dans des sociétés comparables.

Conformément à la recommandation 26.3.1 du Code AFEP-MEDEF, la rémunération fixe annuelle du Président-Directeur général est revue à intervalle de temps relativement long et sert de base de référence pour le calcul de sa rémunération variable annuelle et la valorisation de sa rémunération long terme.

Il est proposé pour 2024 de maintenir la rémunération fixe annuelle du Président-Directeur général à 1 200 000 euros, un niveau inchangé depuis sept ans⁽¹⁾.

Rémunération variable annuelle

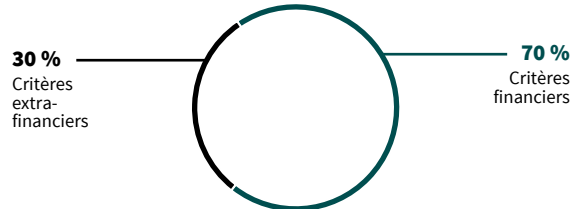
La rémunération variable annuelle est conçue de façon à aligner la rétribution du dirigeant mandataire social exécutif sur la performance court terme financière et extra-financière du Groupe, et à favoriser la mise en œuvre de ses objectifs stratégiques long terme. Elle est exprimée en pourcentage de la rémunération fixe annuelle et ne comporte aucun minimum garanti.

La rémunération variable annuelle du Président-Directeur général est égale, à objectifs atteints, à 150 % de sa rémunération fixe annuelle. Conformément aux recommandations du Code AFEP-MEDEF, elle est plafonnée, en cas de surperformance (atteinte à plus de 125 % des objectifs financiers et atteinte à la cible des objectifs extra-financiers), à 203 % de sa rémunération fixe annuelle.

La rémunération variable annuelle du Président-Directeur général pour 2024 est conditionnée :

- à hauteur de 70 %, à l'atteinte d'objectifs financiers fondés sur le résultat opérationnel courant et le cash-flow libre opérationnel du Groupe ; et
- à hauteur de 30 %, à l'atteinte d'objectifs extra-financiers fondés sur des indicateurs liés au climat (10 %), à la gestion des organisations et des talents (10 %) et à la protection des actifs immatériels du Groupe (10 %).

Répartition des critères de la rémunération variable annuelle



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

Les différents critères de performance (financière et extra-financière) se déclinent de la manière suivante :

Critères financiers	Pondération
Résultat opérationnel courant du Groupe Atteinte de l'objectif budgétaire en comparant le résultat opérationnel courant du budget recalculé en appliquant les taux de change moyens de l'exercice clos au résultat opérationnel publié hors effets de périmètre non budgétés.	35 %
Cash-flow libre opérationnel du Groupe Atteinte de l'objectif budgétaire en comparant le cash-flow libre opérationnel du budget au cash-flow libre opérationnel réalisé hors effets de périmètre non budgétés.	35 %
Sous-total	70 %

Critères extra-financiers	Objectifs 2024	Pondération
Climat	<ul style="list-style-type: none"> Réduction de 4 % des émissions de gaz à effet de serre en valeur absolue (scopes 1, 2, 3 du GHG Protocol) dans le cadre de l'objectif global de réduction de 40 % d'ici 2035 	10 %
Gestion des organisations et des talents	<ul style="list-style-type: none"> Réduction de l'écart inexpliqué ⁽¹⁾ de salaire fixe entre les hommes et les femmes au sein du Groupe (tel que calculé dans le cadre de la certification <i>Universal Fair Pay Check</i>) de 1,6 % à 1 % en 2024 	6 %
	<ul style="list-style-type: none"> Renforcement des plans de succession pour les deux Directeurs généraux adjoints et les autres membres du Comité exécutif, les Présidents-Directeurs généraux des Maisons et les Directeurs Artistiques 	4 %
Protection des actifs immatériels du Groupe (image, réputation, propriété intellectuelle, conformité)	<ul style="list-style-type: none"> Strict respect du nouveau cadre de contrôle interne mis en place pour les activités marketing et communication afin de protéger la réputation du Groupe et absence d'incidents observés 	10 %
Sous-total		30 %
TOTAL		100 %

(1) L'écart inexpliqué correspond à la différence résiduelle pouvant être observée entre la rémunération des hommes et des femmes ne pouvant être expliquée par les facteurs susceptibles d'influencer légitimement les niveaux de rémunération (tels que le niveau de responsabilité, le niveau d'expérience, la localisation géographique, le domaine professionnel exercé, etc.).

La rémunération variable annuelle du Président-Directeur général au titre d'une année donnée est calculée et fixée par le Conseil d'administration à l'issue de la clôture de l'exercice auquel elle se rapporte.

Les objectifs préétablis pour les critères extra-financiers 2024 sont exposés ci-dessus. Pour des raisons de confidentialité, les objectifs pour les critères financiers ne sont pas communiqués au moment de leur fixation mais révélés *ex-post* dans le cadre de l'information sur leur niveau d'atteinte.

L'appréciation du niveau d'atteinte de chaque objectif de performance repose sur une proposition détaillée élaborée par le Comité des rémunérations qui prend notamment appui sur les éléments objectifs rapportés par la Direction financière, la Direction des ressources humaines, la Direction du développement durable et la Direction juridique du Groupe, au regard des objectifs prédéfinis.

Les principes décrits ci-dessus régissant la détermination de la part variable annuelle de la rémunération Président-Directeur général seraient mis en œuvre en 2024 sous réserve de l'approbation des actionnaires lors de l'Assemblée générale du 25 avril 2024.

La part variable annuelle de la rémunération due au titre de l'exercice 2024 sera payée en 2025 après approbation des comptes par l'Assemblée générale de 2025. Son versement est par ailleurs conditionné à l'approbation par l'Assemblée générale du 25 avril 2024 de la politique de rémunération 2024.

Mécanismes de déclenchement des critères de la rémunération variable annuelle

Les seuils de déclenchement demeurent inchangés par rapport aux exercices précédents et fonctionnent de la façon décrite dans le tableau ci-après.

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

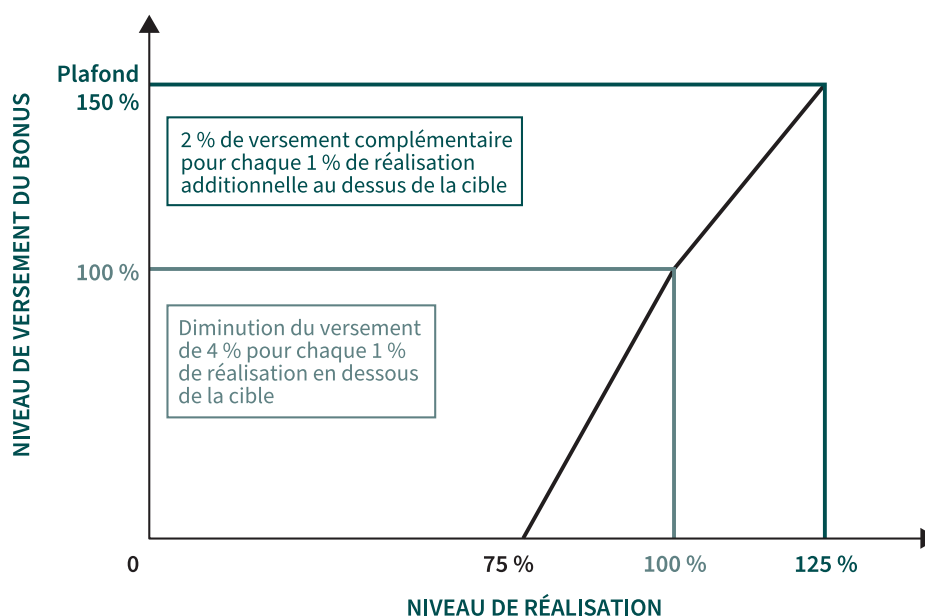
S'agissant des objectifs extra-financiers (composant 30 % de la rémunération variable annuelle), le taux de versement au titre de chaque critère peut varier de 0 % à 100 % selon l'appréciation portée par le Conseil sur le taux de réalisation des objectifs.

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

(1) La rémunération variable annuelle du Président-Directeur général est égale à 150 % de sa rémunération fixe annuelle.

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

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



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

Rémunération variable long terme

Attribution d'actions de performance

Depuis 2020, le dispositif de rémunération à long terme du Président-Directeur général repose sur l'attribution gratuite d'actions soumise à des conditions de performance appréciées sur trois ans, et ce en remplacement des unités monétaires Kering (KMUs).

Ce dispositif permet de renforcer le lien entre la rémunération du Président-Directeur général et sa contribution directe à la performance à long terme de l'entreprise, tout en garantissant l'alignement de ses intérêts avec ceux des actionnaires.

Ce mécanisme d'attribution gratuite d'actions de performance s'accompagne d'un plan d'attribution gratuite d'actions à des salariés occupant des fonctions clés au sein du Groupe. L'attribution d'actions de performance au bénéfice du Président-Directeur général est plafonnée à 20 % de l'ensemble des actions

attribuées gratuitement au cours de chaque exercice par le Conseil d'administration, étant rappelé que cette limite s'inscrit dans le cadre d'un plafond global d'attribution représentant 1 % du capital social de la Société au jour de l'attribution.

La rémunération variable long terme du Président-Directeur général représente 150 % de la somme de sa rémunération annuelle fixe et de sa rémunération variable annuelle due au titre de l'exercice précédent. Elle vise à l'inciter à inscrire son action dans la durée, renforçant ainsi, à l'instar des meilleures pratiques observées sur le marché international, le lien étroit entre la rémunération globale octroyée et les performances du Groupe. Cette rémunération variable long terme ne comporte aucun minimum garanti.

La période d'acquisition des actions est de trois ans, en ligne avec la période d'appréciation des conditions de performance et la pratique de marché.

Conditions de performance

La rémunération variable long terme, sous forme d'actions de performance, du Président-Directeur général est soumise à un double mécanisme de conditions de performance qui vise à :

- conditionner le nombre d'actions effectivement obtenues à l'issue de la période d'acquisition de trois ans, à l'atteinte

d'objectifs financiers et extra-financiers, en ligne avec les priorités stratégiques du Groupe ;

- maintenir l'accent sur l'importance de la performance boursière du Groupe au regard d'un panel de référence composé de sociétés du luxe.

Ainsi, le nombre d'actions de performance définitivement acquises par Président-Directeur général est, dans un premier temps, conditionné par les critères et dans les proportions suivants :

Critères	Modalités d'évaluation de la performance	Poids relatif
Résultat opérationnel courant du Groupe	Progression constatée entre la moyenne des niveaux observés sur les trois ans de la période d'acquisition et le niveau constaté pour l'exercice précédant l'année d'attribution <ul style="list-style-type: none"> Absence de progression : 0 action Progression < 5 % : 50 % des actions relatives à ce critère Progression ≥ 5 % : 100 % des actions relatives à ce critère 	40 %
Cash-flow libre opérationnel du Groupe	Progression constatée entre la moyenne des niveaux observés sur les trois ans de la période d'acquisition et le niveau constaté pour l'exercice précédant l'année d'attribution <ul style="list-style-type: none"> Absence de progression : 0 action Progression < 5 % : 50 % des actions relatives à ce critère Progression ≥ 5 % : 100 % des actions relatives à ce critère 	40 %
Féminisation des équipes dirigeantes	Maintien, à l'échéance de la période d'acquisition, d'un taux de féminisation de 50 % dans le Top 500 <ul style="list-style-type: none"> Taux de représentation des femmes < 42 % : 0 action Taux de représentation des femmes ≥ 42 % et < 48 % : 50 % des actions relatives à ce critère Taux de représentation des femmes ≥ 48 % et < 50 % : 80 % des actions relatives à ce critère Taux de représentation des femmes ≥ 50 % : 100 % des actions relatives à ce critère 	10 %
Biodiversité	Conversion, à horizon 2026, de 1 300 000 hectares liés à la chaîne d'approvisionnement de Kering en agriculture régénératrice et protection de 1 000 000 hectares d'espaces remarquables en dehors de la chaîne d'approvisionnement <ul style="list-style-type: none"> Aucun des deux objectifs atteint : 0 action Un des deux objectifs atteint : 50 % des actions relatives à ce critère Les deux objectifs atteints : 100 % des actions relatives à ce critère 	5 %
Climat	Réduction, à horizon 2026, de 10 % des émissions de gaz à effet de serre en valeur absolue (scopes 1, 2, 3 du GHG Protocol) dans le cadre de l'objectif global de réduction de 40 % d'ici 2035 <ul style="list-style-type: none"> Réduction < 3 % : 0 action Réduction ≥ 3 % et < 10 % : 50 % des actions relatives à ce critère Réduction ≥ 10 % : 100 % des actions relatives à ce critère 	5 %
Sous-total d'actions acquises	0 % à 100 %	
Performance boursière	Impact de +/- 50 % Voir mécanisme présenté ci-dessous.	
TOTAL d'actions acquises	0 % à 150 % du nombre d'actions attribuées	

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

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

En conséquence, en fonction des appréciations de la performance financière, de la performance extra-financière, et de la performance boursière, le nombre d'actions acquises à l'issue de la période d'acquisition peut varier de 0 à 150 % du nombre d'actions attribuées au titre du plan.

Condition de présence

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

En cas de départ du Président-Directeur général avant la fin de la période d'acquisition, le maintien ou la perte des droits afférents aux actions performance lui ayant été attribuées et non définitivement acquises sera fonction du motif du départ, dans les conditions décrites ci-dessous :

Motif du départ	Conséquences sur les actions de performance non encore acquises
Cessation des fonctions (démission, non-renouvellement de mandat, révocation)	Perte des droits, sauf décision contraire du Conseil d'administration dûment motivée et sauf le cas où le bénéficiaire deviendrait salarié ou mandataire social d'une autre société du Groupe.
Invalité	Maintien des droits, avec accélération de la période d'acquisition. Les critères de performance sont réputés être pleinement satisfaits, à l'exception du mécanisme d'ajustement fondé sur la performance boursière qui sera déterminé au <i>prorata temporis</i> .
Décès	Maintien des droits, avec accélération de la période d'acquisition. Les critères de performance sont réputés être pleinement satisfaits, à l'exception du mécanisme d'ajustement fondé sur la performance boursière qui sera déterminé au <i>prorata temporis</i> .

Obligation de conservation

Conformément aux dispositions de l'article L. 225-197-1 du Code de commerce, le Président-Directeur général doit conserver au nominatif, pendant toute la durée de son mandat, un nombre d'actions de performance représentant en valeur deux années de sa rémunération fixe et variable annuelle à la date de livraison desdites actions, telle que fixée par le Conseil d'administration.

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

Rémunération exceptionnelle

Aucune rémunération exceptionnelle ne sera attribuée au Président-Directeur général au titre de l'exercice 2024.

Rémunération à raison du mandat d'Administrateur (anciennement jetons de présence)

Aucune rémunération ne sera attribuée au Président-Directeur général à raison de son mandat d'Administrateur au titre de l'exercice 2024.

Indemnité de prise ou de cessation de fonction

Le Président-Directeur général ne bénéficiera d'aucune indemnité de prise ou de cessation de fonction au sein du Groupe.

Régime de retraite supplémentaire

Le Président-Directeur général ne bénéficiera d'aucun régime de retraite supplémentaire.

Indemnité de non-concurrence

Le Président-Directeur général ne bénéficiera d'aucune indemnité de non-concurrence.

Avantages en nature

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

Politique de rémunération applicable aux Administrateurs au titre de l'exercice 2024 soumise à l'approbation de l'Assemblée générale du 25 avril 2024 (vote *ex-ante*)

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

La politique de rémunération des Administrateurs est arrêtée par le Conseil d'administration, sur recommandation du Comité des rémunérations, et soumise à l'approbation de l'Assemblée générale. Elle est établie conformément aux dispositions de l'article L. 22-10-8 du Code de commerce et aux recommandations du Code AFEP-MEDEF.

Ainsi, la rémunération des Administrateurs est constituée d'une part fixe (40 %) et d'une part variable prépondérante (60 %) qui dépend de la participation effective des Administrateurs aux réunions du Conseil d'administration et des Comités dont ils sont membres. La politique de rémunération qui leur est applicable s'inscrit dans le respect de l'intérêt social.

La part variable de la rémunération revenant aux Administrateurs dépend de leur présence effective aux réunions du Conseil et des Comités spécialisés dont ils sont membres, mais aussi de l'investissement requis dans le cadre de ces réunions et de leur préparation. L'Administrateur référent bénéficie en outre d'une part majorée de rémunération, soumise à la réalisation d'objectifs prédéfinis s'inscrivant dans le cadre de ses missions, décrites en section 1.4 du présent chapitre. Le Référent climat bénéficie également d'une part majorée de rémunération au titre des missions qui lui incombent, décrites en section 1.5 du présent chapitre.

Le Comité des rémunérations élabore et assure le suivi de la politique de rémunération des Administrateurs. La détermination de l'enveloppe globale de cette rémunération et les modalités de sa répartition sont approuvées par l'Assemblée générale des actionnaires.

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

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

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

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

L'Assemblée générale du 22 avril 2021 a fixé à 1 400 000 euros le montant de l'enveloppe annuelle maximum de rémunération pouvant être versée aux membres du Conseil d'administration à raison de leur mandat.

Il est proposé de :

- maintenir le montant de l'enveloppe globale de rémunération des Administrateurs à 1 400 000 euros ;
- porter de 50 000 euros à 75 000 euros le montant de la part spéciale allouée à l'Administratrice référente compte tenu de l'accroissement de ses responsabilités, notamment dans le cadre de sa participation, à compter de 2024, au *roadshow* organisé auprès d'investisseurs significatifs de la Société en amont de l'Assemblée générale, en complément de sa participation au *roadshow* ESG, et au regard du temps et de l'implication requis dans le cadre de ces réunions ainsi que pour préparer les réunions du Conseil d'administration et des Comités spécialisés, et afin que le niveau de rémunération proposé par Kering demeure concurrentiel par rapport aux autres sociétés du CAC 40 ;
- à l'exception de la modification relative à la part spéciale allouée à l'Administratrice référente présentée ci-dessus, maintenir inchangé les modalités de répartition de la rémunération des Administrateurs, décrites ci-après.

La répartition entre la part fixe, de 40 %, et la part variable, de 60 %, qui est fonction de la présence effective des membres aux réunions du Conseil d'administration et des Comités spécialisés, demeure inchangée.

Les parts seraient attribuées de la façon suivante :

- une part fixe, dont est déduite (i) une part spéciale correspondant aux rémunérations des Présidents des quatre Comités d'audit, des rémunérations, des nominations et de la gouvernance, et de développement durable (23 000 euros chacun), (ii) une part spéciale allouée à l'Administrateur référent pour l'exercice de sa fonction particulière au sein du Conseil (75 000 euros pour l'exercice 2024), ainsi qu'(iii) une part spéciale allouée au Référent climat (23 000 euros), le solde attribué avec coefficient 1 par appartenance au Conseil, majorée de 0,5 par Comité ;
- une part variable, attribuée avec coefficient 1 par présence à chaque réunion du Conseil et 0,5 à chaque participation à une réunion de Comité.

La rémunération allouée à l'Administrateur référent sera soumise à des objectifs prédéfinis par le Conseil d'administration. Au titre de l'exercice 2024, les objectifs de l'Administrateur référent seront les suivants :

- promouvoir et entretenir la qualité des relations du Conseil avec les actionnaires et les investisseurs ;
- coordonner la mise en œuvre du dispositif d'évaluation interne du Conseil et de ses membres ;
- animer et créer des liens à l'intérieur du Conseil, y compris les réunions hors la présence du dirigeant mandataire social exécutif ;
- s'assurer de la mise en œuvre efficace des mécanismes de prévention et de résolution des potentiels conflits d'intérêts ;
- rendre compte régulièrement au Président du Conseil de l'exercice de sa mission.

Cette politique de rémunération s'applique à tous les membres du Conseil d'administration, y compris ceux représentant les salariés, à l'exception du Président-Directeur général qui, à compter de l'exercice 2024, ne percevra plus de rémunération à raison de son mandat d'Administrateur, conformément à la politique de rémunération du dirigeant mandataire social exécutif pour 2024 décrite ci-avant et soumise à l'approbation de l'Assemblée générale du 25 avril 2024.

COMMENT PARTICIPER À L'ASSEMBLÉE GÉNÉRALE DU 25 AVRIL 2024 ?

QUI PEUT PARTICIPER ?

Tout actionnaire, quel que soit le nombre d'actions qu'il détient et leurs modalités de détention (au nominatif ou au porteur) peut participer à l'Assemblée générale. Ce droit est subordonné à l'inscription des titres au nom de l'actionnaire au deuxième jour ouvré précédant l'Assemblée, soit le **mardi 23 avril 2024** (ci-après « J-2 ») à zéro heure, heure de Paris.

Seuls les actionnaires munis d'une carte d'admission ou, le cas échéant, d'une attestation de participation à J-2, accompagnée d'un justificatif d'identité, seront admis à l'Assemblée générale.

COMMENT PARTICIPER ?

Vous pouvez choisir l'une des formules suivantes :

- assister personnellement à l'Assemblée générale avec votre carte d'admission ou, le cas échéant, votre attestation de participation à J-2 ;
- voter par correspondance avec le formulaire papier ou par Internet ;
- donner pouvoir au Président de l'Assemblée ; dans ce cas, il sera émis en votre nom un vote favorable à l'adoption des projets de résolutions présentés ou agréés par le Conseil ;
- donner pouvoir à toute personne physique ou morale de votre choix pour vous représenter à l'Assemblée.



La plateforme VOTACCESS est ouverte du **lundi 8 avril 2024 à 9 heures**, heure de Paris, au **mercredi 24 avril 2024 à 15 heures**.

L'Assemblée générale sera retransmise en direct et en différé sur le site internet : www.kering.com.

Les démarches pour assister personnellement à l'Assemblée générale



PAR VOIE POSTALE

Actionnaire au NOMINATIF (pur ou administré)

- Complétez le formulaire de vote joint à la convocation qui vous a été adressée par courrier postal (voir « Comment remplir le formulaire de vote ? » ci-après en page 39).
- Dated et signez en bas du formulaire.
- Renvoyez-le à l'aide de l'enveloppe « T » fournie par Société Générale Securities Services.

Actionnaire au PORTEUR

- Demandez à l'intermédiaire financier qui assure la gestion de vos titres Kering qu'une carte d'admission vous soit adressée.
- Votre intermédiaire financier devra faire suivre votre demande de carte d'admission à Société Générale Securities Services, accompagnée d'une attestation de participation.



PAR INTERNET (PLATEFORME VOTACCESS)

- Rendez-vous sur www.sharinbox.societegenerale.com

En cas de première connexion, activez votre compte Sharinbox by SG Markets en renseignant le code d'accès qui vous a été adressé par Société Générale Securities Services par courrier postal ou par courrier électronique si vous avez opté pour la e-convocation, et le mot de passe qui vous a été transmis lors de l'ouverture de votre compte au nominatif. Vous devrez également définir les modalités de votre seconde authentification de sécurité, en suivant la procédure indiquée à l'écran.

Si vous avez déjà activé votre compte Sharinbox by SG Markets, connectez-vous en renseignant l'e-mail de connexion que vous avez défini lors de l'activation de votre compte et votre mot de passe, puis procédez à votre seconde authentification de sécurité.

- Vous accédez ainsi à la plateforme VOTACCESS.
- Suivez les instructions affichées à l'écran pour demander votre carte d'admission.

Si votre intermédiaire financier a adhéré à VOTACCESS :

- Connectez-vous sur le portail Internet de votre intermédiaire avec vos codes d'accès habituels.
- Suivez les instructions affichées à l'écran afin d'accéder à la plateforme Votaccess et de demander votre carte d'admission.

Seul l'actionnaire au porteur dont l'intermédiaire financier a adhéré au service VOTACCESS pourra faire sa demande de carte d'admission par voie électronique.

Vous n'avez pas reçu votre carte d'admission à temps pour l'Assemblée générale ?

Actionnaire au NOMINATIF : présentez vous à l'Assemblée générale muni d'un justificatif d'identité.

Actionnaire au PORTEUR : présentez vous à l'Assemblée générale muni d'un justificatif d'identité et de l'attestation de participation justifiant votre qualité d'actionnaire à J-2, que vous aurez préalablement demandée à votre intermédiaire financier.

Les démarches pour voter par correspondance, donner pouvoir au Président ou être représenté à l'Assemblée générale



PAR VOIE POSTALE

Actionnaire au NOMINATIF (pur ou administré)

- Complétez le formulaire de vote/procuration joint à la convocation qui vous a été adressée par courrier postal (voir « Comment remplir le formulaire de vote ? » ci-après en page 39).
- Dated et signez en bas du formulaire.
- Renvoyez-le à l'aide de l'enveloppe « T » fournie par Société Générale Securities Services.

Pour être pris en compte, le formulaire de vote dûment rempli et signé devra être reçu par Société Générale Securities Services au plus tard le **lundi 22 avril 2024** (à 23h59, heure de Paris)

Actionnaire au PORTEUR

- Demandez le formulaire de vote/procuration à l'intermédiaire financier qui assure la gestion de vos titres Kering.
- Complétez le formulaire (voir « Comment remplir le formulaire de vote ? » ci-après en page 39).
- Dated et signez en bas du formulaire.
- Renvoyez le formulaire de vote à votre intermédiaire financier, qui devra le retourner, en y joignant une attestation de participation, à Société Générale Securities Services - Service Assemblée Générale - 32 rue du Champ de Tir - CS 30812 - 44308 Nantes Cedex 3.

Pour être pris en compte, le formulaire de vote/procuration dûment rempli et signé comprenant, le cas échéant, la désignation ou révocation d'un mandataire, devra être envoyé à votre intermédiaire suffisamment en amont pour être reçu par Société Générale Securities Services au plus tard le **lundi 22 avril 2024** (à 23h59, heure de Paris).



PAR INTERNET (PLATEFORME VOTACCESS)

- Rendez-vous sur **www.sharinbox.societegenerale.com**

En cas de première connexion, activez votre compte Sharinbox by SG Markets en renseignant le code d'accès qui vous a été adressé par Société Générale Securities Services par courrier postal ou par courrier électronique si vous avez opté pour la e-convocation, et le mot de passe qui vous a été transmis lors de l'ouverture de votre compte au nominatif. Vous devrez également définir les modalités de votre seconde authentification de sécurité, en suivant la procédure indiquée à l'écran.

Si vous avez déjà activé votre compte Sharinbox by SG Markets, connectez-vous en renseignant l'e-mail de connexion que vous avez défini lors de l'activation de votre compte et votre mot de passe, puis procéder à votre seconde authentification de sécurité.

- Vous accédez ainsi à la plateforme VOTACCESS.
- Suivez les instructions affichées à l'écran pour voter ou désigner ou révoquer un mandataire.

Si votre intermédiaire financier a adhéré à VOTACCESS :

- Connectez-vous sur le portail Internet de votre intermédiaire avec vos codes d'accès habituels.
- Cliquez sur l'icône qui apparaît sur la ligne correspondant à vos actions Kering.
- Suivez les instructions affichées à l'écran afin d'accéder à la plateforme Votaccess et de voter ou désigner ou révoquer un mandataire.

Si votre intermédiaire financier n'a pas adhéré à VOTACCESS :

- Envoyez votre désignation ou révocation de mandataire par e-mail à l'adresse suivante : assemblees.generales@sgss.socgen.com.
- Dans cet e-mail, doivent impérativement figurer les informations suivantes : le nom de la société (Kering), la date de l'Assemblée, vos nom, prénom, adresse et références bancaires ainsi que les nom, prénom et si possible l'adresse de votre mandataire.
- Demandez impérativement à votre intermédiaire financier d'envoyer une confirmation écrite à Société Générale Securities Services :
 - par voie postale au plus tard à J-3, soit le **lundi 22 avril 2024**, à Société Générale Securities Services - Service Assemblée Générale - 32 rue du Champ de Tir - CS 30812 - 44308 NANTES Cedex 3 ; ou
 - par courrier électronique au plus tard à J-1, soit le **mercredi 24 avril 2024**, jusqu'à 15 heures, à l'adresse suivante : assemblees.generales@sgss.socgen.com.

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

En cas de question,

les actionnaires peuvent contacter le Centre de Relation Client Nomia de Société Générale Securities Services disponible du lundi au vendredi de 9h à 18h (heure de Paris) au numéro de téléphone suivant : 02 51 85 67 89.

Conformément à la réglementation en vigueur, si vous avez déjà exprimé votre vote à distance, envoyé un pouvoir ou demandé une carte d'admission ou une attestation de participation pour assister à l'Assemblée générale, vous ne pourrez plus choisir un autre mode de participation.

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

Questions écrites

Conformément aux articles L. 225-108 et R. 225-84 du Code de commerce, l'actionnaire qui souhaite poser des questions écrites peut, au plus tard le quatrième jour ouvré précédant la date de l'Assemblée générale, soit le **vendredi 19 avril 2024** (à 0h00, heure de Paris), adresser ses questions :

- de préférence : par e-mail à l'adresse suivante ag2024proxy@kering.com ;
- par lettre recommandée avec accusé de réception au siège social de la société (adresse postale : Kering, Direction Juridique, 40 rue de Sèvres, 75007 Paris).

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

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

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

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

Les demandes d'inscription de points à l'ordre du jour motivées ou de projets de résolution doivent être adressées au siège social par lettre recommandée avec accusé de réception (adresse postale : Kering, Direction Juridique, 40 rue de Sèvres, 75007 Paris), et parvenir à la Société au plus tard le 25^e jour qui précède la date de l'Assemblée générale, soit au plus tard le **dimanche 31 mars 2024** (à 23h59, heure de Paris).

La demande doit être accompagnée :

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

En outre, l'examen par l'Assemblée générale des points à l'ordre du jour ou des projets de résolutions déposés par les actionnaires est subordonné à la transmission, par les auteurs, d'une nouvelle attestation justifiant de l'inscription en compte des titres dans les mêmes comptes au deuxième jour ouvré précédant l'Assemblée générale, soit au **mardi 23 avril 2024** à zéro heure, heure de Paris.

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

COMMENT REMPLIR LE FORMULAIRE DE VOTE ?

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


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

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

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

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

B JE NE POUVAIS PAS ASSISTER À CETTE ASSEMBLÉE et souhaite voter par correspondance ou me faire représenter : voir case 1, 2 ou 3 ci-dessous. / **I CANNOT ATTEND THE SHAREHOLDER'S MEETING and wish to vote by proxy or be represented: see cases 1, 2 or 3 below.**



ASSEMBLÉE GÉNÉRALE MIXTE
du 25 avril 2024 à 15 heures
au siège social, 40 rue de Sèvres - 75007 Paris

COMBINED GENERAL MEETING
of April 25, 2024 at 3.00 p.m.
at headquarters, 40 rue de Sèvres - 75007 Paris

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

Identifiant - Account: _____

Nombre d'actions / Number of shares: _____

Vote simple / Single vote
Vote double / Double vote

Porteur / Bearer

Nombre de voix - Number of voting rights: _____

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

Sur les projets de résolutions non agréés, je vote en noircissant la case correspondant à mon choix. / On the draft resolutions not approved, I cast my vote by shading the box of my choice.

	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10		A	B
Non / No	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	Oui / Yes	<input type="checkbox"/>
Abs.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	Non / No	<input type="checkbox"/>
	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20		C	D
Non / No	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	Oui / Yes	<input type="checkbox"/>
Abs.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	Non / No	<input type="checkbox"/>
	21	22	23	24	25	26	27	28	29	30		E	F
Non / No	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	Oui / Yes	<input type="checkbox"/>
Abs.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	Non / No	<input type="checkbox"/>
	31	32	33	34	35	36	37	38	39	40		G	H
Non / No	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	Oui / Yes	<input type="checkbox"/>
Abs.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	Non / No	<input type="checkbox"/>
	41	42	43	44	45	46	47	48	49	50		J	K
Non / No	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	Oui / Yes	<input type="checkbox"/>
Abs.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	Non / No	<input type="checkbox"/>
												Abs.	<input type="checkbox"/>

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

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

- Je m'abstiens, / I abstain from voting: _____

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

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

à la banque / to the bank sur 1^{ère} convocation / on 1st notification sur 2^{ème} convocation / on 2nd notification

à la société / to the company 22 avril 2024 22 avril 2024

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

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

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

Nom, prénom, adresse de l'actionnaire (les modifications de ces informations doivent être adressées à l'établissement concerné et ne peuvent être effectuées à l'aide de ce formulaire). Cf. au verso (1) / Surname, first name, address of the shareholder (Changes regarding this information have to be notified to relevant institution, no changes can be made using this proxy form). See reverse (1)

3 **JE DONNE POUVOIR À :** Cf. au verso (4) pour me représenter à l'Assemblée / **I HEREBY APPOINT:** See reverse (4) to represent me at the above mentioned Meeting

M., Mme ou Mlle, Raison Sociale / Mr., Mrs or Miss, Corporate Name

Adresse / Address: _____

1 Pour voter par correspondance : cochez ici.

- vous votez OUI à une résolution en laissant vide la case du numéro correspondant à cette résolution ;
- vous votez NON à une résolution en noircissant la case du numéro correspondant à cette résolution ;
- vous votez ABSTENTION en noircissant la case correspondant à cette résolution.

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

3 Pour donner pouvoir à une personne physique ou une personne morale de votre choix, qui vous représentera à l'Assemblée générale : cochez ici. Le mandataire adresse ses instructions de vote à l'intermédiaire financier pour l'exercice des mandats dont il dispose au plus tard le 22 avril 2024.

1 Pour voter par correspondance : cochez ici.

- vous votez OUI à une résolution en laissant vide la case du numéro correspondant à cette résolution ;
- vous votez NON à une résolution en noircissant la case du numéro correspondant à cette résolution ;
- vous votez ABSTENTION en noircissant la case correspondant à cette résolution.

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

3 Pour donner pouvoir à une personne physique ou une personne morale de votre choix, qui vous représentera à l'Assemblée générale : cochez ici. Le mandataire adresse ses instructions de vote à l'intermédiaire financier pour l'exercice des mandats dont il dispose au plus tard le 22 avril 2024.

KERING - Brochure de convocation 2024 39

ORDRE DU JOUR DE L'ASSEMBLÉE GÉNÉRALE MIXTE

Mesdames et Messieurs les actionnaires sont avisés qu'ils seront réunis en Assemblée générale mixte
le jeudi 25 avril 2024 à 15 heures, au siège social de Kering – 40 rue de Sèvres à Paris 7^e
à l'effet de délibérer sur l'ordre du jour suivant :

À caractère ordinaire

1. Approbation des comptes sociaux de l'exercice clos le 31 décembre 2023
2. Approbation des comptes consolidés de l'exercice clos le 31 décembre 2023
3. Affectation du résultat de l'exercice clos le 31 décembre 2023 et fixation du dividende
4. Ratification de la nomination par cooptation de Madame Maureen Chiquet en qualité d'Administratrice
5. Renouvellement du mandat de Monsieur Jean-Pierre Denis en qualité d'Administrateur
6. Nomination de Rachel Duan en qualité d'Administratrice
7. Nomination de Giovanna Melandri en qualité d'Administratrice
8. Nomination de Dominique D'Hinnin en qualité d'Administrateur
9. Nomination du cabinet Deloitte & Associés en qualité de commissaire aux comptes pour l'exercice de la mission de certification des informations en matière de durabilité
10. Nomination du cabinet PricewaterhouseCoopers Audit en qualité de commissaire aux comptes pour l'exercice de la mission de certification des informations en matière de durabilité
11. Approbation de la convention réglementée conclue entre la Société et Madame Maureen Chiquet, Administratrice
12. Approbation des informations mentionnées à l'article L. 22-10-9, I du Code de commerce relatives aux rémunérations versées au cours ou attribuées au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2023 aux mandataires sociaux
13. 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 2023 à Monsieur François-Henri Pinault, à raison de son mandat de Président-Directeur général
14. 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 2023 à Monsieur Jean-François Palus, à raison de son mandat de Directeur général délégué jusqu'au 3 octobre 2023
15. Approbation de la politique de rémunération du dirigeant mandataire social exécutif
16. Approbation de la politique de rémunération des Administrateurs
17. Autorisation au Conseil d'administration à l'effet d'acheter, de conserver ou de transférer des actions de la Société

À caractère extraordinaire

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

À caractère ordinaire

21. Pouvoirs pour l'accomplissement des formalités

EXPOSÉ DES MOTIFS ET PROJETS DE RÉOLUTIONS

Résolutions relevant de la compétence de l'Assemblée générale ordinaire

Résolutions 1 à 3 : Approbation des comptes de l'exercice 2023, affectation du résultat et fixation du dividende

Exposé des motifs

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

- des comptes annuels de Kering au 31 décembre 2023, faisant ressortir un bénéfice net de 1 855 millions d'euros ; et
- des comptes consolidés du Groupe au 31 décembre 2023, faisant ressortir un résultat net de l'ensemble consolidé, part du Groupe de 2 983 millions d'euros.

Le détail des comptes sociaux et consolidés figure dans le Document d'enregistrement universel 2023.

Dans la 3^e résolution, le Conseil d'administration vous propose d'approuver l'affectation du résultat et la distribution d'un dividende de 14 euros par action.

Il est donc proposé que la Société distribue à ses actionnaires un solde du dividende en numéraire de 9,50 euros par action qui serait versé en complément de l'acompte sur dividende de 4,50 euros par action mis en paiement le 17 janvier 2024.

Le solde du dividende de l'exercice 2023 sera détaché de l'action le 2 mai 2024 et mis en paiement en espèces à compter du 6 mai 2024 sur les positions arrêtées le 3 mai 2024 au soir.

Première résolution

Approbation des comptes sociaux de l'exercice clos le 31 décembre 2023

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 du rapport des Commissaires aux comptes sur les comptes annuels, approuve, dans toutes leurs parties et sans réserve, les comptes annuels de la Société de l'exercice clos le 31 décembre 2023 tels qu'ils lui ont été présentés, et qui font apparaître un bénéfice net comptable de 1 855 170 877,52 euros, ainsi que toutes les opérations traduites dans ces comptes ou résumées dans ces rapports.

Deuxième résolution

Approbation des comptes consolidés de l'exercice clos le 31 décembre 2023

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 2023 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 2023 tels qu'ils lui ont été présentés, ainsi que toutes les opérations traduites dans ces comptes ou résumées dans le rapport sur la gestion du Groupe.

Troisième résolution

Affectation du résultat de l'exercice clos le 31 décembre 2023 et fixation du dividende

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

- constate que les comptes arrêtés au 31 décembre 2023 et approuvés par la présente Assemblée font ressortir un bénéfice net de l'exercice clos le 31 décembre 2023 de 1 855 170 877,52 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 2 982 884 802,66 euros, le bénéfice distribuable s'élève à 4 838 055 680,18 euros ;
- décide d'affecter le bénéfice net distribuable de 4 838 055 680,18 euros comme suit :

Bénéfice net de l'exercice 2023	1 855 170 877,52 €
Affectation à la réserve légale ⁽¹⁾	-
Report à nouveau antérieur	(+)2 982 884 802,66 €
Bénéfice distribuable	(=)4 838 055 680,18 €

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

Distribution de dividendes

Montant du dividende	1 727 890 892,00 €
Dont acompte sur dividende ⁽¹⁾	551 605 077,00 €
Solde affecté au compte report à nouveau	(=) 3 110 164 788,18 €

(1) Acompte sur dividende de 4,50 euros par action versé le 17 janvier 2024.

- décide, en conséquence, de verser à titre de dividende un montant de 14 euros par action, soit un montant de 1 727 890 892 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 123 420 778 actions composant le capital social au 31 décembre 2023, 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 ;
 - dit que les actions auto-détenues ou celles ayant fait l'objet d'une annulation 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 ;
 - prend acte qu'un premier acompte sur dividende de 4,50 euros par action a été versé le 17 janvier 2024, et décide que le solde, soit 9,50 euros par action, fera l'objet d'un détachement le 2 mai 2024 et d'une mise en paiement le 6 mai 2024 ;
 - 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^o du Code général des impôts) et (ii) aux prélèvements sociaux ;
7. rappelle, en outre, que le montant des dividendes distribués au titre des trois derniers exercices ont été les suivants :

Exercice	Nombre total		Total (en millions d'euros)
	d'actions composant le capital social	Dividende par action (en euros)	
2020	125 017 916	8,00 ⁽¹⁾	1 000,1
2021	124 692 916	12,00 ⁽¹⁾	1 496,3
2022	124 070 778	14,00 ⁽¹⁾	1 737,0

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

Résolutions 4 à 8 : Composition du Conseil d'administration

Ratification de la nomination par cooptation de Madame Maureen Chiquet en qualité d'Administratrice

Exposé des motifs

À la suite de la décision de Madame Daniela Riccardi de mettre fin, pour des raisons personnelles, à son mandat d'Administratrice à l'issue de l'Assemblée générale du 27 avril 2023, le Conseil d'administration a lancé le processus de sélection d'une nouvelle Administratrice indépendante dotée d'une solide expertise du secteur du Luxe et participant de l'internationalisation du Conseil, en cohérence avec la politique de diversité de sa composition. À la suite de ce processus, le Conseil d'administration a décidé, lors de sa réunion du 18 juillet 2023, sur recommandation du Comité des nominations et de la gouvernance, de coopter Madame Maureen Chiquet en qualité d'Administratrice, avec effet au 1^{er} septembre 2023, pour la durée du mandat de Madame Daniela Riccardi restant à courir, soit jusqu'à l'issue de l'Assemblée générale statuant sur les comptes de l'exercice 2025.

Il est ainsi proposé à l'Assemblée générale des actionnaires, au titre de la **4^e résolution**, de ratifier la nomination par cooptation de Madame Maureen Chiquet en qualité d'Administratrice.

De nationalité américaine, Madame Maureen Chiquet a plus de 35 ans d'expérience dans les secteurs de la Mode, de la Beauté et du Luxe, dont neuf ans au poste de Directrice générale de Chanel. Elle apporte au Conseil d'administration sa connaissance approfondie de l'industrie et du secteur du Luxe.

Madame Maureen Chiquet, Administratrice indépendante, a été nommée membre du Comité de développement durable par le Conseil d'administration.

Renouvellement du mandat de Monsieur Jean-Pierre Denis, en qualité d'Administrateur

Exposé des motifs

La **5^e résolution** concerne le renouvellement du mandat d'Administrateur de Monsieur Jean-Pierre Denis, arrivant à échéance à l'issue de l'Assemblée générale du 25 avril 2024. Il vous est proposé de renouveler son mandat pour une durée de quatre ans, soit jusqu'à l'issue de l'Assemblée générale statuant sur les comptes de l'exercice 2027.

Monsieur Jean-Pierre Denis est Administrateur depuis le 9 juin 2008 et a été désigné Référent climat en 2022. Il assure l'intérim de la présidence du Comité d'audit à la suite du départ de Monsieur Tidjane Thiam et est également membre du Comité des rémunérations et du Comité de développement durable.

Monsieur Jean-Pierre Denis apporte au Conseil d'administration sa solide expertise financière et en matière de développement durable/climat, ainsi que sa connaissance historique et approfondie du Groupe.

Nominations de trois nouveaux Administrateurs indépendants

Exposé des motifs

En considération des évolutions récentes dans sa composition et des échéances de mandat à venir en 2024, le Conseil d'administration a poursuivi, en 2023, son objectif de renforcement de sa composition et a engagé un processus de recrutement de nouveaux Administrateurs indépendants. Celui-ci a été piloté par le Comité des nominations et de la gouvernance, sous l'égide de son Président et avec l'appui d'un cabinet externe, en conformité avec la procédure de sélection de nouveaux Administrateurs.

Ainsi, par les **6^e à 8^e résolutions**, il est proposé à l'Assemblée générale des actionnaires d'approuver les nominations de Mesdames Rachel Duan et Giovanna Melandri, et de Monsieur Dominique D'Hinnin en qualité d'Administrateurs, pour une durée de quatre ans chacun, soit jusqu'à l'issue de l'Assemblée générale statuant sur les comptes de l'exercice 2027.

Madame Rachel Duan, de nationalité chinoise, a occupé plusieurs postes de direction aux États-Unis, au Japon et en Chine au cours de ses 25 années de carrière chez General Electric (GE). Plus récemment, elle a occupé le poste de *Senior Vice President* de GE et de Présidente Directrice Générale de GE Global Markets. Elle apportera au Conseil d'administration de Kering son excellente connaissance du marché asiatique et lui fera bénéficier de sa forte expérience internationale en conduite des affaires et en gouvernance d'entreprise.

Madame Giovanna Melandri, de nationalités américaine et italienne, est économiste, spécialisée dans le secteur culturel et le développement durable. Elle est à la fois présidente de *Human Foundation*, qui promeut l'économie à impact et la finance durable, et également fondatrice et ambassadrice de l'organisation GSG, *Global Steering Group for Impact Investment*. Députée du Parlement

italien pendant près de 20 ans et particulièrement investie, entre autres, dans les affaires étrangères et les questions liées à la place des femmes, elle a en outre occupé les fonctions de ministre de la Culture puis de la Jeunesse et des Sports. Giovanna Melandri a par ailleurs présidé pendant 10 ans le musée MAXXI (Musée national des Arts du XXI^e siècle) à Rome. Engagée sur les problématiques environnementales, elle a fait partie de la délégation italienne à la Conférence des Nations Unies sur l'environnement et le développement à Rio de Janeiro, où elle a contribué à la préparation de la convention mondiale sur le climat. Elle apportera notamment au Conseil d'administration de Kering son expertise en matière de développement durable et de droits sociaux ainsi qu'en finance et économie durables.

Monsieur Dominique D'Hinnin est Président du Conseil d'administration d'Eutelsat Communications. De nationalité française, il a été Directeur financier du groupe Lagardère durant 18 ans et en a également assumé la co-gérance. Le Conseil d'administration bénéficiera de son parcours reconnu à des postes de direction, de son expertise financière et de son expérience en matière de gouvernance d'entreprise.

Les notices biographiques de ces trois Administrateurs figurent aux pages 24 à 26 du présent document.

Sous réserve de l'approbation par l'Assemblée générale de ces résolutions, le Conseil d'administration comptera 13 membres (dont deux Administrateurs représentant les salariés). Son taux d'indépendance sera de 64 %, la proportion de femmes de 55 % et six nationalités y seront représentées (américaine, britannique, chinoise, française, italienne et turque).

Quatrième résolution

Ratification de la nomination par cooptation de Madame Maureen Chiquet 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, conformément aux dispositions de l'article L. 225-24 du Code de commerce, ratifie la nomination, faite à titre provisoire par le Conseil d'administration du 18 juillet 2023 avec effet au 1^{er} septembre 2023, de Madame Maureen Chiquet en qualité d'Administratrice, en remplacement de Madame Daniela Riccardi, démissionnaire, et ce, pour la durée restant à courir du mandat de cette dernière, soit jusqu'à l'issue de l'Assemblée générale qui sera appelée à statuer sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2025.

Cinquième résolution

Renouvellement du mandat de Monsieur Jean-Pierre Denis 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-Pierre Denis vient à expiration à l'issue de la présente Assemblée générale, décide de renouveler son mandat pour la durée statutaire de quatre années, soit jusqu'à l'issue de l'Assemblée générale ordinaire qui sera appelée à statuer sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2027.

Sixième résolution

Nomination de Madame Rachel Duan en qualité d'Administratrice

L'Assemblée générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les Assemblées générales ordinaires, connaissance prise du rapport du Conseil d'administration, décide de nommer Madame Rachel Duan en qualité d'Administratrice pour la durée statutaire de quatre années, soit jusqu'à l'issue de l'Assemblée générale ordinaire qui sera appelée à statuer sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2027.

Septième résolution

Nomination de Madame Giovanna Melandri en qualité d'Administratrice

L'Assemblée générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les Assemblées générales ordinaires, connaissance prise du rapport du Conseil d'administration, décide de nommer Madame Giovanna Melandri en qualité d'Administratrice pour la durée statutaire de quatre années, soit jusqu'à l'issue de l'Assemblée générale ordinaire qui sera appelée à statuer sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2027.

Huitième résolution

Nomination de Monsieur Dominique D'Hinnin en qualité d'Administrateur

L'Assemblée générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les Assemblées générales ordinaires, connaissance prise du rapport du Conseil d'administration, décide de nommer Monsieur Dominique D'Hinnin en qualité d'Administrateur pour la durée statutaire de quatre années, soit jusqu'à l'issue de l'Assemblée générale ordinaire qui sera appelée à statuer sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2027.

Résolutions 9 et 10 : Désignation des Commissaires aux comptes en charge de la certification des informations de durabilité

Exposé des motifs

Dans le cadre de la directive européenne relative à la publication d'informations en matière de durabilité par les entreprises (*Corporate Sustainability Reporting Directive – CSRD*), la Société sera amenée à publier en 2025, au titre de l'exercice 2024, des informations en matière de durabilité certifiées par un tiers vérificateur.

Pour réaliser cette mission de certification des informations de durabilité, il est proposé à l'Assemblée générale des actionnaires, au titre des **9^e et 10^e résolutions**, d'approuver la nomination des cabinets Deloitte & Associés et PricewaterhouseCoopers Audit, actuels Commissaires aux Comptes de la Société.

Leur mandat prendrait fin à l'expiration de leur mandat en qualité de commissaires aux comptes habilités à certifier les comptes, soit à l'issue de l'Assemblée générale qui statuera sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2025 pour Deloitte & Associés et le 31 décembre 2027 pour PricewaterhouseCoopers Audit.

L'objectif est d'assurer des contrôles robustes de la donnée de durabilité par des cabinets d'audit internationaux, en co-commissariat, présentant les qualités d'indépendance requises et compte tenu du niveau d'expertise de leurs équipes tant en matière financière que de durabilité.

Neuvième résolution

Nomination du cabinet Deloitte & Associés en qualité de commissaire aux comptes en charge de la certification des informations en matière de durabilité

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 dispositions des articles L. 821-44 et suivants du Code de commerce et de l'ordonnance n° 2023-1142 du 6 décembre 2023, notamment en son article 38, décide de nommer Deloitte & Associés aux fonctions de commissaire aux comptes pour l'exercice de la mission de certification des informations en matière de durabilité pour une durée de deux exercices, soit pour la durée de son mandat de commissaire aux comptes restant à courir au titre de la certification des comptes. Son mandat viendra à expiration à l'issue de l'Assemblée générale ordinaire annuelle qui statuera sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2025.

Dixième résolution

Nomination du cabinet PricewaterhouseCoopers Audit en qualité de commissaire aux comptes en charge de la certification des informations en matière de durabilité

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 dispositions des articles L. 821-44 et suivants du Code de commerce et de l'ordonnance n° 2023-1142 du 6 décembre 2023, notamment en son article 38, décide de nommer PricewaterhouseCoopers Audit aux fonctions de commissaire aux comptes pour l'exercice de la mission de certification des informations en matière de durabilité pour une durée de quatre exercices, soit pour la durée de son mandat de commissaire aux comptes restant à courir au titre de la certification des comptes. Son mandat viendra à expiration à l'issue de l'Assemblée générale ordinaire annuelle qui statuera sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2027.

Résolution 11 : Approbation de la convention réglementée conclue entre la Société et Madame Maureen Chiquet, Administratrice

Exposé des motifs

La **11^e résolution** propose à l'Assemblée générale des actionnaires d'approuver la convention de prestations de services conclue le 28 juillet 2023 entre la Société et Madame Maureen Chiquet.

Concomitamment à sa décision de coopter Madame Maureen Chiquet en qualité d'Administratrice, le Conseil d'administration de Kering a autorisé, après examen, la conclusion de cette convention de prestations de services, portant sur une mission ponctuelle de six mois, non-renouvelable, relative à la fourniture des services suivants :

- conseil sur les questions de marque et la pratique des Maisons en matière d'élévation ;
- analyse spécifique des pratiques actuelles des Maisons en termes d'offre produits, communication, expérience client et services ;
- conseil en matière d'investissements dans l'industrie du luxe.

Par cette convention, la Société a pu bénéficier d'un accompagnement privilégié, compte tenu de l'expérience spécifique de Madame Maureen Chiquet.

En contrepartie des prestations effectuées, Madame Maureen Chiquet a perçu une rémunération forfaitaire de deux cent mille euros (200 000,00 €) hors taxes, distincte de la rémunération venant à lui être due à raison de son mandat d'Administratrice.

Onzième résolution

Approbation de la convention réglementée conclue entre la Société et Madame Maureen Chiquet, 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 et du rapport spécial des Commissaires aux comptes sur les conventions réglementées visées aux articles L. 225-38 et suivants du Code de commerce, approuve la convention réglementée ayant fait l'objet d'une autorisation préalable par le Conseil d'administration du 18 juillet 2023 et conclue entre la Société et Madame Maureen Chiquet dans les conditions de ladite autorisation.

Résolutions 12 à 14 : Approbation de la rémunération des Administrateurs et des dirigeants mandataires sociaux exécutifs au titre de l'exercice 2023

Exposé des motifs

Les **12^e à 14^e résolutions** proposent à l'Assemblée générale des actionnaires d'approuver les éléments de rémunération des Administrateurs et des dirigeants mandataires sociaux exécutifs, versés ou attribués au titre de l'exercice 2023 (« vote *ex-post* »).

Il vous est proposé d'approuver, dans un premier temps, l'ensemble des rémunérations versées au cours ou attribuées au titre de l'exercice 2023 aux mandataires sociaux (« vote *ex-post* collectif »), avant d'approuver, dans un second temps, les éléments fixes et variables composant la rémunération totale et les avantages de toute nature versés ou attribués au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2023, respectivement à Monsieur François-Henri Pinault, Président-Directeur général, et Monsieur Jean-François Palus, Directeur général délégué en fonction jusqu'au 3 octobre 2023 (« vote *ex-post* individuel »).

Ces éléments ont été déterminés par le Conseil d'administration conformément à la politique de rémunération des Administrateurs et des dirigeants mandataires sociaux exécutifs et sur les recommandations du Comité des rémunérations, et sont décrits en détail dans le Rapport sur le gouvernement d'entreprise du Conseil d'administration figurant dans la section 5.3 du chapitre 3 du Document d'enregistrement universel 2023.

Éléments de rémunération versés ou attribués au titre de l'exercice 2023 aux membres du Conseil d'administration

Les éléments de rémunération versés ou attribués aux Administrateurs sont décrits dans le Rapport sur le gouvernement d'entreprise du Conseil d'administration figurant dans le chapitre 3 du Document d'enregistrement universel 2023, section 5.3.2.

Éléments de rémunération versés ou attribués au titre de l'exercice 2023 à Monsieur François-Henri Pinault, Président-Directeur général

Rémunérations brutes (en euros)	Montants attribués au titre de l'exercice 2023	Montants versés au cours de l'exercice 2023 ⁽¹⁾	Commentaires
Rémunération fixe	1 200 000	1 200 000	La rémunération fixe annuelle du Président-Directeur général pour 2023 s'élève à 1 200 000 euros, un montant inchangé depuis sept ans (hors année 2020, dans le cadre de laquelle sa rémunération fixe annuelle avait été réduite compte tenu du contexte de la pandémie de Covid-19).
Rémunération variable annuelle	612 000	943 200	La rémunération variable annuelle du Président-Directeur général repose sur l'atteinte d'objectifs financiers et extra-financiers qui représentent respectivement 70 % et 30 % de cette rémunération. Elle est égale, à objectifs atteints, à 150 % de la rémunération fixe annuelle du Président-Directeur général et est plafonnée à 203 % de la rémunération fixe annuelle en cas de surperformance. Sur recommandation du Comité des rémunérations, le Conseil d'administration du 28 février 2024 a fixé à 612 000 euros le montant de la rémunération variable annuelle due au Président-Directeur général au titre de l'exercice 2023, soit 51 % de sa rémunération fixe annuelle, à raison d'un niveau d'atteinte des objectifs financiers de 64 % et des objectifs extra-financiers de 90 %, établi comme suit :

Indicateurs	Pondération de l'objectif	Réalisé en % de l'objectif	Taux de versement	Montant en euros correspondant
Résultat opérationnel courant du Groupe	35 %	80 % ⁽¹⁾	20 %	126 000
Cash-flow libre opérationnel du Groupe	35 %	47 % ⁽²⁾	0 %	0
TOTAL FINANCIER	70 %	64 %	10 %	126 000
Développement durable	10 %	70 %	70 %	126 000
Conformité	10 %	100 %	100 %	180 000
Gestion des organisations et des talents	10 %	100 %	100 %	180 000
TOTAL EXTRA-FINANCIER	30 %	90 %	90 %	486 000
TOTAL RÉMUNÉRATION VARIABLE ATTRIBUÉE				612 000

(1) Résultat opérationnel courant du Groupe en 2023 : 4 746 millions d'euros, sur un objectif de 5 959 millions.

(2) Cash-flow libre opérationnel du Groupe en 2023 : 1 983 millions d'euros, sur un objectif de 4 175 millions d'euros.

Les éléments d'appréciation sur la base desquels ces niveaux d'atteintes ont été déterminés, sont présentés en détail dans le Document d'enregistrement universel 2023 de la Société, chapitre 3 « Gouvernement d'entreprise », section 4.3 « Rapport sur les rémunérations versées au cours de l'exercice 2023 ou attribuées au titre du même exercice aux mandataires sociaux à raison de leurs mandats (vote *ex-post*) ».

Rémunérations brutes (en euros)	Montants attribués au titre de l'exercice 2023	Montants versés au cours de l'exercice 2023 ⁽¹⁾	Commentaires						
Rémunération variable pluriannuelle	-	2 697 009	<p>Le montant de 2 697 009 euros versé en 2023 au Président-Directeur général correspond au paiement d'une partie du plan de KMUs (unités monétaires Kering) de 2018 et de la totalité du plan de KMUs de 2019 :</p> <ul style="list-style-type: none"> • 5 411 KMUs ont été attribuées au Président-Directeur général, dans le cadre du plan 2018, à titre de rémunération variable pluriannuelle soumise à des conditions de performance appréciées sur 3 ans, à hauteur de 581 euros par KMU, représentant à la date d'attribution une valeur de 3 143 791 euros. Ces 5 411 KMUs ont été exercées par le Président-Directeur général en avril 2022, sur la base d'une valeur unitaire de 1 387 euros au 31 décembre 2021, soit un montant de 7 505 057 euros. Suivant la décision du Conseil d'administration du 2 mars 2023, le paiement de la totalité de ce montant a été différé. Un premier versement, à hauteur de 705 057 euros, a été réalisé en novembre 2023. Le Conseil d'administration du 28 février 2024 a décidé, sur recommandation du Comité des rémunérations, que le solde ferait l'objet d'un paiement échelonné ; • 4 175 KMUs ont été attribuées au Président-Directeur général, dans le cadre du plan 2019, à titre de rémunération variable pluriannuelle soumise à des conditions de performance appréciées sur 3 ans, à hauteur de 753 euros par KMU, représentant à la date d'attribution une valeur de 3 143 775 euros. Un seul des trois critères de performance a été atteint (le résultat opérationnel courant), conduisant à une monétisation à hauteur de 50 %, soit 2 088 KMUs. Ces 2 088 KMUs ont été exercées par le Président-Directeur général en octobre 2022 sur la base d'une valeur unitaire de 954 euros au 30 juin 2022, correspondant à un montant de 1 991 952 euros. Suivant la décision du Conseil d'administration du 2 mars 2023 d'en différer le paiement, ce montant a été versé dans sa totalité en mai 2023. <p>Le niveau d'atteinte des objectifs de performance applicables aux plans de KMUs 2018 et 2019 ainsi que les éléments d'appréciation correspondants sont présentés en détail dans le Document d'enregistrement universel 2023 de la Société, chapitre 3 « Gouvernement d'entreprise », section 5.3 « Rapport sur les rémunérations versées au cours de l'exercice 2023 ou attribuées au titre du même exercice aux mandataires sociaux à raison de leurs mandats (vote <i>ex-post</i>) ».</p> <p>Il est en outre rappelé que le dispositif de rémunération long terme des dirigeants mandataires sociaux exécutifs a été modifié à compter de 2020, en remplaçant les KMUs par l'attribution gratuite d'actions soumises à des conditions de performance. Aucune rémunération variable pluriannuelle n'a donc été attribuée au Président-Directeur général au titre de l'exercice 2023.</p>						
Rémunération exceptionnelle	-	-	Aucune rémunération exceptionnelle n'a été attribuée ou versée en 2023 au Président-Directeur général.						
Actions de performance	2 825 274 ⁽²⁾	- ⁽³⁾	<p>Plan du 3 octobre 2023 : 7 004 actions de performance attribuées au Président-Directeur général</p> <table border="1"> <thead> <tr> <th>Critères</th> <th>Poids relatif</th> <th>Modalités d'évaluation de la performance</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>Résultat opérationnel courant du Groupe</td> <td>40 %</td> <td> <p>Progression constatée entre la moyenne des niveaux observés sur les trois ans de la période d'acquisition et le niveau constaté pour l'exercice précédant l'année d'attribution</p> <ul style="list-style-type: none"> • Absence de progression : 0 action • Progression < 5 % : 50 % des actions relevant de ce critère • Progression ≥ 5 % : 100 % des actions relevant de ce critère </td> </tr> </tbody> </table>	Critères	Poids relatif	Modalités d'évaluation de la performance	Résultat opérationnel courant du Groupe	40 %	<p>Progression constatée entre la moyenne des niveaux observés sur les trois ans de la période d'acquisition et le niveau constaté pour l'exercice précédant l'année d'attribution</p> <ul style="list-style-type: none"> • Absence de progression : 0 action • Progression < 5 % : 50 % des actions relevant de ce critère • Progression ≥ 5 % : 100 % des actions relevant de ce critère
Critères	Poids relatif	Modalités d'évaluation de la performance							
Résultat opérationnel courant du Groupe	40 %	<p>Progression constatée entre la moyenne des niveaux observés sur les trois ans de la période d'acquisition et le niveau constaté pour l'exercice précédant l'année d'attribution</p> <ul style="list-style-type: none"> • Absence de progression : 0 action • Progression < 5 % : 50 % des actions relevant de ce critère • Progression ≥ 5 % : 100 % des actions relevant de ce critère 							

Rémunérations brutes (en euros)	Montants attribués au titre de l'exercice 2023	Montants versés au cours de l'exercice 2023 ⁽¹⁾	Commentaires
			Cash-flow libre opérationnel du Groupe 40 % Progression constatée entre la moyenne des niveaux observés sur les trois ans de la période d'acquisition et le niveau affiché pour l'exercice précédant l'année d'attribution <ul style="list-style-type: none"> • Absence de progression : 0 action • Progression < 5 % : 50 % des actions relevant de ce critère • Progression ≥ 5 % : 100 % des actions relevant de ce critère
			Féminisation des équipes dirigeantes 10 % Atteinte, à l'issue de la période d'acquisition, d'un taux de féminisation de 50 % dans le Top 500 <ul style="list-style-type: none"> • Taux < 42 % : 0 action • Taux ≥ 42 % et < 48 % : 50 % des actions relevant de ce critère • Taux ≥ 48 % et < 50 % : 80 % des actions relevant de ce critère • Taux ≥ 50 % : 100 % des actions relevant de ce critère
			Biodiversité 10 % Conversion, à horizon 2025, de 1 000 000 d'hectares liés à la chaîne d'approvisionnement de Kering à l'agriculture régénératrice et protection de 1 000 000 d'hectares d'espaces remarquables en dehors de la chaîne d'approvisionnement <ul style="list-style-type: none"> • Aucun des deux objectifs atteint : 0 action • Un des deux objectifs atteint : 50 % des actions relevant de ce critère • Les deux objectifs atteints : 100 % des actions relevant de ce critère
			Sous total d'actions acquises 0 % à 100 %
			Performance boursière Impact de +/- 50 % Voir commentaire ci-dessous
			TOTAL d'actions acquises 0 % à 150 % du nombre d'actions attribuées

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

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

En conséquence, en fonction des appréciations de la performance financière, de la performance extra-financière, mais également de la performance boursière, le nombre d'actions acquises à l'issue de la période d'acquisition peut varier de 0 à 150 % du nombre d'actions attribuées au titre du plan.

Rémunérations brutes <i>(en euros)</i>	Montants attribués au titre de l'exercice 2023	Montants versés au cours de l'exercice 2023 ⁽¹⁾	Commentaires
Rémunération au titre du mandat d'Administrateur (anciennement jetons de présence)	95 284	93 931	Une rémunération de 95 284 euros a été attribuée au Président-Directeur général à raison de son mandat d'Administrateur. En 2023, le Président-Directeur général a participé aux quatorze réunions du Conseil d'administration et aux deux réunions du Comité de développement durable dont il est membre, soit un taux d'assiduité global de 100 % en 2023.
Avantages en nature	65 597	65 597	Le Président-Directeur général bénéficie d'une voiture de fonction avec chauffeur et d'une couverture santé internationale.

(1) Montants versés en 2023 relativement à l'exercice 2022.

(2) Cette valeur résulte du nombre d'actions de performance attribuées au cours de l'exercice 2023 à leur juste valeur à la date d'attribution. La valeur unitaire de l'action de performance attribuée est calculée par un expert indépendant en utilisant les méthodes Black & Scholes et Monte Carlo. Elle s'élève à 403,38 euros.

(3) Dans le cadre du plan 2020 d'attribution gratuite d'actions de performance, 940 actions de performance (sur les 3 760 actions de performance qui lui avaient été attribuées) ont été livrées le 5 octobre 2023 au Président-Directeur général.

Éléments de rémunération versés ou attribués au titre de l'exercice 2023 à Monsieur Jean-François Palus, Directeur général délégué jusqu'au 3 octobre 2023

En préambule, il est rappelé que Monsieur Jean-François Palus, qui occupait depuis 2008 les fonctions de Directeur général délégué et d'Administrateur, a démissionné de ses mandats le 3 octobre 2023 à la suite de sa nomination en qualité de Président-Directeur général de Gucci, afin de pouvoir se consacrer pleinement à son nouveau rôle au sein du Groupe. La rémunération attribuée au titre de l'exercice 2023 à Monsieur Jean-François Palus à raison de son mandat de Directeur général délégué a été établie sur une base *pro rata temporis*.

Rémunérations brutes (en euros)	Montants attribués au titre de l'exercice 2023	Montants versés au cours de l'exercice 2023 ⁽¹⁾	Commentaires																																																		
Rémunération fixe	900 000	1 200 000	La rémunération fixe annuelle du Directeur général délégué pour 2023 s'élève à 1 200 000 euros, soit un montant de 900 000 euros sur une base <i>pro rata temporis</i> .																																																		
Rémunération variable annuelle	459 000	943 200	<p>La rémunération variable annuelle du Directeur général délégué au titre de l'exercice 2023 repose sur l'atteinte des mêmes objectifs financiers et extra-financiers que ceux applicables au Président-Directeur général, représentant respectivement 70 % et 30 % de sa rémunération variable annuelle. Celle-ci est égale, à objectifs atteints, à 150 % de la rémunération fixe annuelle du Directeur général délégué et plafonnée à 203 % de la rémunération fixe annuelle en cas de surperformance.</p> <p>Sur recommandation du Comité des rémunérations, le Conseil d'administration du 28 février 2024 a déterminé que la rémunération variable annuelle due au titre de l'exercice 2023 au Directeur général délégué s'élève à 612 000 euros, soit un montant de 459 000 euros sur une base <i>pro rata temporis</i>, à raison d'un niveau d'atteinte des objectifs financiers de 64 % et des objectifs extra-financiers de 90 %, établi comme suit :</p>																																																		
			<table border="1"> <thead> <tr> <th>Indicateurs</th> <th>Pondération de l'objectif</th> <th>Réalisé en % de l'objectif</th> <th>Taux de versement</th> <th>Montant en euros correspondant</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>Résultat opérationnel courant du Groupe</td> <td>35 %</td> <td>80 % ⁽¹⁾</td> <td>20 %</td> <td>126 000</td> </tr> <tr> <td>Cash-flow libre opérationnel du Groupe</td> <td>35 %</td> <td>47 % ⁽²⁾</td> <td>0 %</td> <td>0</td> </tr> <tr> <td>TOTAL FINANCIER</td> <td>70 %</td> <td>64 %</td> <td>10 %</td> <td>126 000</td> </tr> <tr> <td>Développement durable</td> <td>10 %</td> <td>70 %</td> <td>70 %</td> <td>126 000</td> </tr> <tr> <td>Conformité</td> <td>10 %</td> <td>100 %</td> <td>100 %</td> <td>180 000</td> </tr> <tr> <td>Gestion des organisations et des talents</td> <td>10 %</td> <td>100 %</td> <td>100 %</td> <td>180 000</td> </tr> <tr> <td>TOTAL EXTRA-FINANCIER</td> <td>30 %</td> <td>90 %</td> <td>90 %</td> <td>486 000</td> </tr> <tr> <td>TOTAL RÉMUNÉRATION VARIABLE</td> <td></td> <td></td> <td></td> <td>612 000</td> </tr> <tr> <td>TOTAL RÉMUNÉRATION VARIABLE ATTRIBUÉE ⁽³⁾</td> <td></td> <td></td> <td></td> <td>459 000</td> </tr> </tbody> </table>	Indicateurs	Pondération de l'objectif	Réalisé en % de l'objectif	Taux de versement	Montant en euros correspondant	Résultat opérationnel courant du Groupe	35 %	80 % ⁽¹⁾	20 %	126 000	Cash-flow libre opérationnel du Groupe	35 %	47 % ⁽²⁾	0 %	0	TOTAL FINANCIER	70 %	64 %	10 %	126 000	Développement durable	10 %	70 %	70 %	126 000	Conformité	10 %	100 %	100 %	180 000	Gestion des organisations et des talents	10 %	100 %	100 %	180 000	TOTAL EXTRA-FINANCIER	30 %	90 %	90 %	486 000	TOTAL RÉMUNÉRATION VARIABLE				612 000	TOTAL RÉMUNÉRATION VARIABLE ATTRIBUÉE ⁽³⁾				459 000
Indicateurs	Pondération de l'objectif	Réalisé en % de l'objectif	Taux de versement	Montant en euros correspondant																																																	
Résultat opérationnel courant du Groupe	35 %	80 % ⁽¹⁾	20 %	126 000																																																	
Cash-flow libre opérationnel du Groupe	35 %	47 % ⁽²⁾	0 %	0																																																	
TOTAL FINANCIER	70 %	64 %	10 %	126 000																																																	
Développement durable	10 %	70 %	70 %	126 000																																																	
Conformité	10 %	100 %	100 %	180 000																																																	
Gestion des organisations et des talents	10 %	100 %	100 %	180 000																																																	
TOTAL EXTRA-FINANCIER	30 %	90 %	90 %	486 000																																																	
TOTAL RÉMUNÉRATION VARIABLE				612 000																																																	
TOTAL RÉMUNÉRATION VARIABLE ATTRIBUÉE ⁽³⁾				459 000																																																	
			<p>(1) Résultat opérationnel courant du Groupe en 2023 : 4 746 millions d'euros, sur un objectif de 5 959 millions d'euros.</p> <p>(2) Cash-flow libre opérationnel du Groupe en 2023 : 1 983 millions d'euros, sur un objectif de 4 175 millions d'euros.</p> <p>(3) Au prorata sur la période du 1^{er} janvier au 3 octobre 2023.</p>																																																		
			<p>Les éléments d'appréciation sur la base desquels ces niveaux d'atteintes ont été déterminés sont présentés en détail dans le Document d'enregistrement universel 2023 de la Société, chapitre 3 « Gouvernement d'entreprise », section 5.3 « Rapport sur les rémunérations versées au cours de l'exercice 2023 ou attribuées au titre du même exercice aux mandataires sociaux à raison de leurs mandats (vote <i>ex-post</i>) ».</p>																																																		
Rémunération variable pluriannuelle	-	-	Aucune rémunération variable pluriannuelle n'a été attribuée ou versée en 2023 au Directeur général délégué en fonction jusqu'au 3 octobre 2023.																																																		
Rémunération exceptionnelle	-	-	Aucune rémunération variable exceptionnelle n'a été attribuée ou versée en 2023 au Directeur général délégué en fonction jusqu'au 3 octobre 2023.																																																		

Rémunérations brutes (en euros)	Montants attribués au titre de l'exercice 2023	Montants versés au cours de l'exercice 2023 ⁽¹⁾	Commentaires
Actions de performance	–	– ⁽²⁾	Aucune action de performance n'a été attribuée en 2023 au Directeur général délégué au titre ou au cours de son mandat. Des actions de performance lui ont été attribuées à raison de ses fonctions de Président-Directeur général de Gucci, dans le cadre du plan 2023 au bénéfice de certains salariés du Groupe.
Rémunération au titre du mandat d'Administrateur (Kering) (anciennement jetons de présence)	68 113	93 931	Une rémunération de 68 113 euros a été attribuée au Directeur général délégué à raison de son mandat d'Administrateur de Kering jusqu'au 3 octobre 2023. Le Directeur général délégué a participé aux onze réunions du Conseil d'administration tenues jusqu'à la date de cessation de ses fonctions d'Administrateur (le 3 octobre 2023) et a été absent lors de la réunion du Comité de développement durable, dont il était membre, en date du 15 septembre 2023, soit un taux d'assiduité global de 92 % en 2023.
Rémunération au titre du mandat d'Administrateur (filiales) (anciennement jetons de présence)	48 750	48 750	Conformément à la politique de rémunération des dirigeants mandataires sociaux exécutifs approuvée par l'Assemblée générale des actionnaires du 27 avril 2023 au titre de sa 7 ^e résolution, une rémunération de 48 750 euros a été attribuée, sur une base <i>pro rata temporis</i> , au Directeur général délégué au titre de certains de ses mandats exercés au sein des filiales du Groupe.
Avantages en nature	102 566	102 566	Le Directeur général délégué bénéficiait d'une voiture de fonction avec chauffeur ainsi que d'une couverture internationale santé, invalidité et décès.

(1) Montants versés en 2022 relativement à l'exercice 2021.

(2) En application des conditions prévues dans les plans concernés arrêtés par le Conseil d'administration, la démission de M. Jean-François Palus de son mandat de Directeur général délégué s'inscrivant dans le cadre de sa nomination en qualité de mandataire social d'une société du Groupe (Président-Directeur général de Gucci), M. Jean-François Palus conserve le bénéfice des actions de performance qui lui ont été attribuées au titre des exercices 2020, 2021 et 2022, l'ensemble des conditions de performances applicables, en vertu de la politique de rémunération des dirigeants mandataires sociaux exécutifs pour 2020, 2021 et 2022, étant maintenues. Ainsi, 706 actions de performance (sur les 2 825 actions de performance qui lui avaient été attribuées dans le cadre du plan 2020) ont été livrées le 5 octobre 2023 à Monsieur Jean-François Palus.

Douzième résolution

Approbation des informations mentionnées à l'article L. 22-10-9, I du Code de commerce relatives aux rémunérations versées au cours ou attribuées au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2023 aux mandataires sociaux

L'Assemblée générale, conformément aux dispositions de l'article L. 22-10-34, I du Code de commerce, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les Assemblées générales ordinaires, connaissance prise du rapport du Conseil d'administration sur le gouvernement d'entreprise, approuve les informations mentionnées à l'article L. 22-10-9, I du Code de commerce relatives aux rémunérations de toute nature versées au cours ou attribuées au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2023 aux mandataires sociaux telles que décrites dans ledit rapport figurant dans le Document d'enregistrement universel 2023 de la Société, chapitre 3 « Gouvernement d'entreprise », section 5.3 « Rapport sur les rémunérations versées au cours de l'exercice 2023 ou attribuées au titre du même exercice aux mandataires sociaux à raison de leurs mandats (vote *ex-post*) ».

Treizième résolution

Approbation des éléments fixes, variables et exceptionnels composant la rémunération totale et les avantages de toute nature versés au cours ou attribués au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2023 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 2023 à Monsieur François-Henri Pinault à raison de son mandat de Président-Directeur général. Ces éléments sont présentés dans le Document d'enregistrement universel 2023 de la Société, chapitre 3 « Gouvernement d'entreprise », section 5.3.1 « Rémunérations versées au cours de l'exercice 2023 ou attribuées au titre du même exercice au Président-Directeur général et au Directeur général délégué en fonction jusqu'au 3 octobre 2023 (dirigeants mandataires sociaux exécutifs) à raison de leurs mandats ».

Quatorzième résolution

Approbation des éléments fixes, variables et exceptionnels composant la rémunération totale et les avantages de toute nature versés au cours ou attribués au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2023 à Monsieur Jean-François Palus, à raison de son mandat de Directeur général délégué jusqu'au 3 octobre 2023

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 2023 à Monsieur Jean-François Palus à raison de son mandat de Directeur général délégué jusqu'au 3 octobre 2023. Ces éléments sont présentés dans le Document d'enregistrement universel 2023 de la Société, chapitre 3 « Gouvernement d'entreprise », section 5.3.1 « Rémunérations versées au cours de l'exercice 2023 ou attribuées au titre du même exercice au Président-Directeur général et au Directeur général délégué en fonction jusqu'au 3 octobre (dirigeants mandataires sociaux exécutifs) à raison de leurs mandats ».

Résolutions 15 et 16 : Approbation de la politique de rémunération 2024 du dirigeant mandataire social exécutif et des Administrateurs

Exposé des motifs

La **15^e résolution** propose à l'Assemblée générale des actionnaires d'approuver la politique de rémunération du Président-Directeur général, seul dirigeant mandataire social exécutif pour 2024 (vote *ex-ante*).

Conformément aux dispositions de l'article L. 22-10-8 du Code de commerce, il vous est proposé d'approuver les principes et les critères de détermination, de répartition et d'attribution des éléments fixes, variables et exceptionnels le cas échéant, composant la rémunération totale et les avantages de toute nature, attribuables au Président-Directeur général. Ces principes et critères s'appliqueront à compter de l'exercice 2024 et jusqu'à ce que l'Assemblée générale se prononce sur une nouvelle politique de rémunération.

La **16^e résolution** propose à l'Assemblée générale des actionnaires d'approuver la politique de rémunération des Administrateurs pour 2024 (vote *ex-ante*). La répartition resterait déterminée :

- à une part fixe à hauteur de 40 % (après déduction (i) des parts spéciales allouées aux Présidents des Comités d'audit, des rémunérations, des nominations et de la gouvernance et du développement durable (23 000 €), (ii) de la part spéciale allouée à l'Administrateur référent portée à 75 000 € pour l'exercice de sa fonction particulière au sein du Conseil ; et (iii) la part spéciale allouée au Référent climat (23 000 €)) ; et
- une part variable à hauteur de 60 %.

Ces politiques de rémunération sont décrites dans le Rapport sur le gouvernement d'entreprise figurant au chapitre 3 du Document d'enregistrement universel 2023 de la Société (sections 5.1 et 5.2) ainsi que dans le présent document aux pages 27 à 35.

Quinzième résolution

Approbation de la politique de rémunération du dirigeant mandataire social exécutif

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, approuve, en application des dispositions de l'article L. 22-10-8 du Code de commerce, la politique de rémunération du dirigeant mandataire social exécutif telle que décrite dans ledit rapport figurant dans le Document d'enregistrement universel 2023 de la Société, chapitre 3 « Gouvernement d'entreprise », section 5.1 « Politique de rémunération applicable au Président-Directeur général (dirigeant mandataire social exécutif) au titre de l'exercice 2024 soumise à l'approbation de l'Assemblée générale du 25 avril 2024 (vote *ex-ante*) ».

Seizième résolution

Approbation de la politique de rémunération des Administrateurs

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, approuve, en application des dispositions de l'article L. 22-10-8 du Code de commerce, la politique de rémunération des Administrateurs telle que décrite dans ledit rapport figurant dans le Document d'enregistrement universel 2023 de la Société, chapitre 3 « Gouvernement d'entreprise », section 5.2 « Politique de rémunération applicable aux Administrateurs au titre de l'exercice 2024 soumise à l'approbation de l'Assemblée générale du 25 avril 2024 (vote *ex-ante*) ».

Résolution 17 : Autorisation au Conseil d'administration à l'effet d'opérer sur les actions de la Société

Exposé des motifs

Il est proposé par la **17^e résolution** une nouvelle autorisation de rachat par la Société de ses propres actions, pour une durée de 18 mois, hors période d'offre publique d'acquisition, avec annulation corrélative, pour la partie non utilisée, de l'autorisation précédemment donnée par l'Assemblée générale du 27 avril 2023 en sa 9^e résolution. Cette autorisation d'intervenir sur les actions de la Société serait fixée à un prix maximum d'achat de 700 euros par action et dans la limite d'un nombre d'actions représentant au maximum 10 % du nombre total d'actions composant le capital social de la Société, étant précisé que la Société ne pourra à aucun moment détenir plus de 10 % de son capital.

À titre indicatif, au 1^{er} mars 2024, le capital social de la Société se compose de 123 420 778 actions. Sur cette base, le montant maximum des fonds destinés à la mise en œuvre de ce programme de rachat d'actions serait de 8 639 453 900 euros correspondant au rachat de 12 342 077 actions.

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

Dix-septième résolution

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

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

1. autorise le Conseil d'administration, avec faculté de subdélégation dans les conditions fixées par les statuts ou la loi, en conformité avec les articles L. 225-210 et suivants et L. 22-10-62 et suivants du Code de commerce et la réglementation européenne applicable aux abus de marché issue du Règlement (UE) n° 596/2014 du Parlement européen et du Conseil du 16 avril 2014, à procéder, ou faire procéder, à l'achat, en une ou plusieurs fois, aux époques qu'il déterminera, d'actions de la Société dans la limite d'un nombre d'actions n'excédant pas 10 % des actions composant le capital de la Société à quelque moment que ce soit, ce pourcentage s'appliquant à un capital ajusté en fonction des opérations l'affectant postérieurement à la présente Assemblée générale, soit, à titre indicatif, au 1^{er} mars 2024, 12 342 077 actions, étant précisé que, conformément aux dispositions légales, 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. Les acquisitions réalisées par la Société ne peuvent en aucun cas l'amener à détenir, directement ou indirectement par l'intermédiaire de filiales, plus de 10 % du capital social ;
2. décide que l'achat des actions ainsi que leur cession, échange ou transfert pourront être effectués par tous moyens autorisés par la réglementation en vigueur ou qui viendrait à l'être, sur tous marchés, y compris sur les systèmes multilatéraux de négociations (MTF) ou via un internalisateur systématique, ou de gré à gré, y compris par acquisition ou cession de blocs d'actions (sans limiter la part du programme de rachat pouvant être réalisée par ce biais), ces moyens incluant notamment la mise en place, dans le respect de la réglementation applicable, de stratégies optionnelles (achat et vente d'options d'achat ou de vente et toute combinaison de celles-ci), par offre publique, à tout moment, sauf en cas de dépôt par un tiers d'une offre publique d'achat ou d'échange visant les titres de la Société ;
3. décide que l'achat des actions ainsi que leur cession, échange ou transfert pourront être effectués en vue :
 - d'assurer la liquidité ou animer le marché secondaire de l'action par l'intermédiaire d'un prestataire de services d'investissement agissant de manière indépendante, dans le cadre d'un contrat de liquidité conforme à une 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 8 639 453 900 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 12 342 077 actions pouvant être acquises sur la base du capital au 1^{er} mars 2024 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 d'acquisition 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 légales ou 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 27 avril 2023 en sa 9^e résolution.

Résolutions relevant de la compétence de l'Assemblée générale extraordinaire

Résolution 18 : Attribution gratuite d'actions existantes et/ou à émettre en faveur des salariés et/ou des dirigeants mandataires sociaux du Groupe

Exposé des motifs

Il est proposé par la **18^e résolution** d'autoriser le Conseil d'administration à procéder à des attributions gratuites d'actions existantes et/ou à émettre de la Société au profit des salariés et des dirigeants mandataires sociaux du Groupe. Les actions existantes et/ou nouvelles pourraient être ainsi consenties dans la limite d'un plafond global de 1 % du capital social de la Société au jour de la décision du Conseil d'administration, exprimé en nombre d'actions. Les actions consenties aux dirigeants mandataires

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

Dix-huitième résolution

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

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

1. autorise le Conseil d'administration dans le cadre des dispositions des articles L. 225-197-1 et suivants et L. 22-10-59 et suivants du Code de commerce, à procéder, en une ou plusieurs fois, dans les proportions et aux époques qu'il appréciera, à des attributions gratuites d'actions ordinaires de la Société, existantes ou à émettre, au profit de bénéficiaires qu'il déterminera parmi les membres du personnel salarié et les dirigeants mandataires sociaux éligibles de la Société (qui répondent aux conditions visées à l'article L. 225-197-1, II du Code de commerce) et des sociétés ou groupements qui lui sont liés dans les conditions prévues à l'article L. 225-197-2 du Code de commerce, ou de certaines catégories d'entre eux ;
2. décide que les attributions effectuées en vertu de la présente autorisation ne pourront pas porter sur un nombre d'actions, existantes ou à émettre, représentant plus de 1 % du capital social de la Société tel que constaté à la date de la décision de leur attribution par le Conseil d'administration, étant précisé que ce nombre ne tient pas compte des éventuels ajustements susceptibles d'être effectués conformément aux dispositions législatives et réglementaires applicables et, le cas échéant, aux stipulations contractuelles prévoyant d'autres cas d'ajustement, afin de préserver les droits des bénéficiaires en cas d'opérations financières ou sur le capital ou sur les capitaux propres de la Société ;
3. décide que les attributions effectuées en vertu de la présente autorisation pourront bénéficier, dans les conditions prévues par la loi, aux dirigeants mandataires sociaux éligibles de la Société (qui répondent aux conditions visées à l'article L. 225-197-1, II du Code de commerce), sous réserve que le nombre d'actions ordinaires définitivement attribuées ne représente pas plus de 20 % de l'ensemble des actions attribuées gratuitement au cours de chaque exercice par le Conseil d'administration ;
4. décide que les attributions des actions ordinaires à leurs bénéficiaires seront définitives au terme d'une période d'acquisition d'une durée minimale de trois ans fixée par le Conseil d'administration ;
5. décide par ailleurs que, dans l'hypothèse de l'invalidité du bénéficiaire correspondant au classement dans la deuxième ou troisième des catégories prévues à l'article L. 341-4 du Code de la sécurité sociale (ou équivalent hors de France), les actions ordinaires lui seront définitivement attribuées avant le terme de la période d'acquisition visée au paragraphe précédent restant à courir et seront alors librement cessibles à compter de leur livraison ;
6. décide que l'attribution définitive d'actions ordinaires en vertu de la présente autorisation est soumise au respect par l'ensemble des bénéficiaires de conditions et, le cas échéant, de critères d'attribution qui seront fixés par le Conseil d'administration ;

7. décide que l'attribution définitive d'actions ordinaires en vertu de la présente autorisation aux dirigeants mandataires sociaux éligibles de la Société (qui répondent aux conditions visées à l'article L. 225-197-1, II du Code de commerce) est soumise, en outre, à la réalisation de conditions de performance déterminées par le Conseil d'administration à la date de la décision de leur attribution ;
 8. autorise le Conseil d'administration à réaliser une ou plusieurs augmentation(s) de capital par incorporation de primes, réserves ou bénéfices pour procéder à l'émission d'actions dans les conditions prévues à la présente autorisation et prend acte qu'en cas d'attribution d'actions à émettre, la présente autorisation emporte de plein droit, au profit des bénéficiaires des actions ordinaires attribuées gratuitement, renonciation des actionnaires à leur droit préférentiel de souscription, l'augmentation de capital correspondante étant définitivement réalisée du seul fait de l'attribution définitive des actions ordinaires aux bénéficiaires ;
 9. décide que la Société pourra procéder pendant la période d'acquisition, le cas échéant, aux ajustements nécessaires du nombre d'actions ordinaires attribuées gratuitement à l'effet de préserver les droits des bénéficiaires, en fonction des éventuelles opérations portant sur le capital de la Société dans les circonstances prévues à l'article L. 225-181 du Code du commerce ;
 10. confère tous pouvoirs au Conseil d'administration, avec faculté de subdélégation dans les conditions prévues par les textes en vigueur, à l'effet de mettre en œuvre la présente autorisation et notamment afin de :
 - déterminer si les actions ordinaires attribuées gratuitement seront des actions existantes de la Société ou des actions à émettre,
 - déterminer la ou les date(s) d'attribution auxquelles il sera procédé aux attributions d'actions ordinaires conformément à la réglementation en vigueur à la date des opérations considérées,
 - déterminer toutes les conditions et, le cas échéant, les critères d'attributions des actions ordinaires, notamment les conditions dans lesquelles seront attribuées ces actions (notamment les conditions de présence et, le cas échéant, de performance), déterminer l'identité des bénéficiaires, ou la ou les catégories de bénéficiaires des attributions d'actions ordinaires et fixer le nombre d'actions ordinaires attribuées à chacun d'entre eux, étant précisé que l'attribution d'actions ordinaires aux dirigeants mandataires sociaux éligibles de la Société (qui répondent aux conditions visées à l'article L. 225-197-1, II du Code de commerce) sera effectuée en application de la politique de rémunération des mandataires sociaux établie conformément à l'article L. 22-10-8 du Code de commerce,
 - le cas échéant, augmenter le capital par incorporation de réserves ou de primes d'émission pour procéder à l'émission des actions ordinaires de la Société attribuées gratuitement et imputer, le cas échéant, sur les réserves, bénéfices ou primes d'émission de son choix, les sommes nécessaires à la libération desdites actions,
 - procéder pendant la période d'acquisition, s'il l'estime nécessaire, aux ajustements du nombre d'actions attribuées gratuitement à l'effet de préserver les droits des bénéficiaires, conformément à la réglementation en vigueur à la date des opérations considérées, en fonction des éventuelles opérations financières portant sur les capitaux propres de la Société, étant précisé que les actions ordinaires attribuées en application de ces ajustements seront réputées attribuées le même jour que celui correspondant aux actions ordinaires initialement attribuées,
 - arrêter la date de jouissance même rétroactive des actions ordinaires nouvelles à émettre,
 - prévoir la faculté de suspendre provisoirement les droits à attribution en cas d'opérations financières,
 - s'agissant des dirigeants mandataires sociaux de la Société, soit décider que les actions de performance ne pourront pas être cédées par les intéressés avant la cessation de leurs fonctions, soit fixer la quantité de ces actions de performance qu'ils seront tenus de conserver au nominatif jusqu'à la cessation de leurs fonctions,
 - constater les dates d'attribution définitives et les dates à partir desquelles les actions ordinaires pourront être librement cédées, compte tenu des restrictions légales,
 - et, plus généralement, faire tout ce qui sera utile ou nécessaire et, notamment, conclure tous accords ou conventions, établir tous documents, notamment pour parvenir à la bonne fin des opérations envisagées, accomplir tous actes et formalités à l'effet de constater, le cas échéant, la réalisation de la ou des augmentations de capital résultant de l'attribution gratuite des actions ordinaires de la Société, modifier les statuts en conséquence, procéder à toutes formalités requises pour l'admission aux négociations des actions émises ;
 11. prend acte que la présente autorisation prive d'effet, à hauteur de la partie non utilisée, toute autorisation antérieure ayant le même objet. La présente autorisation est donnée pour une période de trente-huit mois à compter du jour de la présente Assemblée, soit jusqu'au 25 juin 2027.
- Le Conseil d'administration informera chaque année l'Assemblée générale ordinaire des opérations réalisées dans le cadre de la présente autorisation, conformément et dans les conditions prévues à l'article L. 225-197-4 du Code de commerce.

Résolutions 19 et 20 : Accès des salariés au capital

Exposé des motifs

Il est rappelé que Kering a mis en place en 2022 sa première opération d'actionnariat salarié. Intitulé KeringForYou, ce programme constitue un signe de reconnaissance de l'engagement au quotidien des équipes, engagement dont dépend la performance collective à long terme du Groupe. Il permet aux collaborateurs éligibles de devenir actionnaires de Kering à des conditions préférentielles et d'être ainsi associés à son développement et à ses performances futures. Les 19^e et 20^e résolutions qui sont soumises à votre approbation s'inscrivent dans la poursuite du programme KeringForYou.

Il est ainsi proposé à l'Assemblée générale des actionnaires, au titre de la **19^e résolution**, de déléguer au Conseil d'administration la compétence de décider (hors période d'offre publique d'acquisition) de l'augmentation du capital au profit des salariés du Groupe adhérents d'un plan d'épargne d'entreprise. Cette résolution, d'une durée de 26 mois, permettrait aux salariés des sociétés du Groupe, en France et hors de France, de souscrire des actions Kering dans le cadre privilégié d'un plan d'épargne d'entreprise.

Afin qu'une opération d'actionnariat des salariés du Groupe puisse être mise en œuvre, le cas échéant, dans les meilleures conditions au regard du cadre réglementaire et fiscal applicable hors de France, il est également proposé à l'Assemblée générale, au titre de la **20^e résolution**, de déléguer au Conseil d'administration la compétence de décider de l'augmentation du capital au profit de salariés ou de catégories de salariés du Groupe hors de France. Cette résolution, d'une durée de 18 mois, permettrait ainsi de proposer la souscription d'actions Kering à des salariés ou des catégories de salariés du Groupe hors de France en adaptant les conditions de l'offre aux particularités locales dans l'hypothèse où la 19^e résolution ne le permettrait pas.

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

Le nombre d'actions susceptibles d'être émises au titre de chaque résolution est plafonné à 0,5 % du capital à la date de la présente Assemblée, étant précisé que ce plafond de 0,5 % du capital est un plafond commun aux 19^e et 20^e résolutions.

Dix-neuvième résolution

Délégation de compétence au Conseil d'administration à l'effet de décider de l'augmentation du capital social par émission, sans droit préférentiel de souscription, d'actions ordinaires réservée aux salariés, et anciens salariés et mandataires sociaux éligibles, adhérents d'un plan d'épargne d'entreprise (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, conformément d'une part, aux dispositions des articles L. 225-129-6, L. 225-138 et L. 225-138-1 et suivants, et L. 22-10-49 du Code de commerce, et, d'autre part, à celles des articles L. 3332-18 et suivants du Code du travail :

1. délègue au Conseil d'administration, avec faculté de subdélégation dans les conditions fixées par les statuts ou la loi, sa compétence à l'effet de procéder, sur ses seules décisions, en une ou plusieurs fois, à l'augmentation du capital social par émission d'actions ordinaires de la Société, dans les proportions et aux époques qu'il appréciera, dans la limite d'un montant nominal maximum de 0,5 % du capital social à la date de la présente Assemblée, étant précisé que :
 - ce plafond est commun avec celui de la 20^e résolution de la présente Assemblée,

- le montant nominal d'augmentation de capital réalisée en application de la présente délégation s'imputera sur le montant du plafond nominal global d'augmentation de capital fixé par la 11^e résolution de l'Assemblée du 27 avril 2023 ;
2. réserve la souscription des actions à émettre aux salariés, et anciens salariés et mandataires sociaux éligibles, adhérents d'un plan d'épargne salariale (ou tout autre plan aux adhérents duquel les articles L. 3332-1 et suivants du Code du travail ou toute loi ou réglementation analogue permettrait de réserver une augmentation de capital dans des conditions équivalentes) mis en place au sein d'une entreprise ou groupe d'entreprises, françaises ou étrangères, entrant dans le périmètre de consolidation ou de combinaison des comptes de la Société en application de l'article L. 3344-1 du Code du travail ;
 3. décide que le prix d'émission des actions nouvelles à émettre en application de la présente résolution sera fixé dans les conditions prévues aux articles L. 3332-18 et suivants du Code du travail, étant entendu que la décote fixée, en application des articles L. 3332-18 et suivants précités, ne pourra excéder 30 % du Prix de Référence ; pour les besoins du présent paragraphe, le Prix de Référence désigne la moyenne des premiers cours cotés de l'action Kering sur le marché réglementé d'Euronext Paris lors des vingt séances de bourse précédant le jour de la décision fixant la date d'ouverture de la souscription pour les adhérents d'un plan d'épargne d'entreprise (ou plan assimilé) ; toutefois, l'Assemblée générale autorise expressément le Conseil d'administration, s'il le juge opportun, lors de la mise en œuvre de la présente délégation de compétence, à réduire ou supprimer le montant de la décote au cas par cas, en raison de contraintes juridiques, fiscales ou sociales éventuellement applicables hors de France, dans tel ou tel pays où sont implantées les entités du groupe Kering employant les salariés participant aux opérations d'augmentation de capital ;

4. décide que la présente délégation de compétence emporte suppression du droit préférentiel de souscription des actionnaires aux actions à émettre au profit des salariés, et anciens salariés et mandataires sociaux éligibles, susvisés auxquels elles sont réservées. Les actionnaires renoncent, en outre, à tout droit à l'attribution gratuite d'actions qui seraient émises par application de la présente résolution au titre de la décote et ou de l'abondement conformément au paragraphe ci-après ;
5. décide que le Conseil d'administration aura tous pouvoirs, avec faculté de subdélégation dans les conditions fixées par les statuts ou la loi, pour attribuer, à titre gratuit, aux bénéficiaires ci-avant indiqués, des actions à émettre ou déjà émises, à titre de substitution de tout ou partie de la décote par rapport au Prix de Référence ci-dessus et/ou d'abondement, étant entendu que l'avantage résultant de cette attribution ne pourra excéder les limites légales ou réglementaires en application des articles L. 3332-1 à L. 3332-21 du Code du travail ;
6. dit que chaque augmentation de capital ne sera réalisée qu'à concurrence du montant des actions souscrites par les salariés, et anciens salariés et mandataires sociaux éligibles, individuellement ou par l'intermédiaire de fonds communs de placement d'entreprise (FCPE) ou autres structures ou entités permises par les dispositions légales ou réglementaires applicables ;
7. confère tous pouvoirs au Conseil d'administration, avec faculté de subdélégation dans les conditions prévues dans les statuts ou par la loi, pour mettre en œuvre la présente délégation de compétence à l'effet notamment :
 - d'arrêter, dans les conditions légales, la liste des sociétés dont les adhérents aux plans d'épargne d'entreprise (ou plan assimilé) pourront souscrire aux actions et bénéficier, le cas échéant, de l'attribution gratuite d'actions au titre de la décote et/ou de l'abondement,
 - d'arrêter les dates d'ouverture et de clôture des souscriptions,
 - de fixer les montants des émissions qui seront réalisées en vertu de la présente délégation de compétence et d'arrêter notamment les prix d'émission, dates, délais, modalités et conditions de souscription, de libération, de délivrance et de jouissance des titres (même rétroactive) ainsi que les autres conditions et modalités des émissions, dans les limites légales et réglementaires en vigueur,
 - en cas d'attribution gratuite d'actions, au titre de la décote et/ou de l'abondement, de décider d'imputer sur les réserves, bénéfiques ou primes d'émission de son choix, les sommes nécessaires à la libération desdites actions,
 - de constater la réalisation des augmentations de capital à concurrence du montant des actions souscrites (après éventuelle réduction en cas de sursouscription),
 - et de conclure tous accords, d'accomplir directement ou indirectement par mandataire toutes opérations en ce compris procéder aux formalités consécutives aux augmentations de capital et aux modifications corrélatives des statuts, sur sa seule décision et s'il le juge opportun, imputer les frais des augmentations de capital sur le montant des primes afférentes à ces augmentations et prélever sur ce montant les sommes nécessaires pour porter la réserve légale au dixième du nouveau capital après chaque augmentation et, d'une manière générale, de passer toute convention notamment pour parvenir à la bonne fin des émissions envisagées, de prendre toutes mesures et décisions et d'effectuer toutes formalités utiles à l'émission, à la cotation, et au service financier des titres émis en vertu de la présente délégation de compétence ainsi qu'à l'exercice des droits qui y sont attachés, ou toutes formalités consécutives aux augmentations de capital réalisées ;
8. décide que le Conseil d'administration ne pourra, sauf autorisation préalable par l'Assemblée générale, faire usage de la présente délégation de compétence à compter du dépôt par un tiers d'un projet d'offre publique visant les titres de la Société, et ce jusqu'à la fin de la période d'offre ;
9. 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 27 avril 2023 en sa 18^e résolution.

La présente délégation de compétence est consentie au Conseil d'administration pour une durée de 26 mois à compter de la date de la présente Assemblée.

Vingtième résolution

Délégation de compétence au Conseil d'administration à l'effet de décider de l'augmentation du capital social par émission d'actions ordinaires réservée à des catégories de bénéficiaires dénommées avec suppression du droit préférentiel de souscription des actionnaires au profit de ces derniers (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 des articles L. 225-129, L. 225-129-2, L. 22-10-49 et L. 225-138 du Code de commerce :

1. délègue au Conseil d'administration, avec faculté de subdélégation dans les conditions fixées par les statuts ou la loi, sa compétence à l'effet de procéder, sur ses seules décisions, en une ou plusieurs fois, à l'augmentation du capital social par émission d'actions réservée à une catégorie de bénéficiaires définie ci-après ;
2. décide de fixer à 0,5 % du capital social à la date de la présente Assemblée le montant nominal maximum de l'augmentation de capital susceptible d'être réalisée en vertu de la présente délégation étant précisé que :
 - ce plafond est commun avec celui de la 19^e résolution de la présente l'Assemblée,
 - le montant nominal d'augmentation de capital réalisée en application de la présente délégation s'imputera sur le montant du plafond nominal global d'augmentation de capital fixé par la 11^e résolution de l'Assemblée du 27 avril 2023 ;
3. décide que le prix d'émission des actions nouvelles à émettre en application de la présente résolution sera au moins égal à 70 % du Prix de Référence, désignant la moyenne des premiers cours cotés de l'action Kering sur le marché réglementé d'Euronext Paris lors des vingt séances de bourse précédant le jour de la décision fixant la date d'ouverture de la souscription ; toutefois, l'Assemblée générale autorise expressément le Conseil d'administration, s'il le juge opportun, lors de la mise en œuvre de la présente délégation de compétence, à réduire ou supprimer le montant de la décote susmentionnée au cas par cas, en raison de contraintes juridiques, fiscales ou sociales éventuellement applicables hors de France et applicables localement à une catégorie de bénéficiaires définie ci-après ;

4. décide que la présente délégation de compétence emporte suppression du droit préférentiel de souscription des actionnaires aux actions à émettre, et de réserver le droit de les souscrire à une catégorie de bénéficiaires répondant aux caractéristiques suivantes : (i) aux salariés et mandataires sociaux des sociétés liées à la Société dans les conditions des articles L. 225-180 et L. 233-16 du Code de commerce et ayant leur siège social hors de France afin de leur permettre de souscrire au capital de la Société dans des conditions équivalentes économiquement à celles qui pourront être proposées aux adhérents d'un ou plusieurs plans d'épargne d'entreprise dans le cadre d'une augmentation de capital réalisée en application de la 19^e résolution de la présente Assemblée ; et/ou (ii) des organismes de placement collectifs en valeurs mobilières (OPCVM) ou autres entités d'actionnariat salarié investis en titres de la Société, ayant ou non la personnalité morale, dont les porteurs de parts ou les actionnaires seront constitués des personnes mentionnées ci-dessus au (i) ;
 5. confère tous pouvoirs au Conseil d'administration, avec faculté de subdélégation dans les conditions prévues dans les statuts ou par la loi, pour mettre en œuvre la présente délégation de compétence, dans les limites et sous les conditions précisées ci-dessus, à l'effet notamment :
 - de décider de l'émission d'actions de la Société,
 - d'en déterminer toutes les conditions et modalités et notamment fixer les montants des émissions qui seront réalisées en vertu de la présente délégation de compétence, arrêter la liste des bénéficiaires de la suppression du droit préférentiel de souscription au sein de la catégorie définie ci-dessus et le nombre d'actions à souscrire par chacun d'eux, et arrêter notamment les prix d'émission, dates, délais, modalités et conditions de souscription, de libération, de délivrance et de jouissance des titres (même rétroactive) ainsi que les autres conditions et modalités des émissions, dans les limites légales et réglementaires en vigueur,
 - de constater la réalisation des augmentations de capital à concurrence du montant des actions souscrites (après éventuelle réduction en cas de sursouscription),
 - et de conclure tous accords, d'accomplir directement ou indirectement par mandataire toutes opérations en ce compris procéder aux formalités consécutives aux augmentations de capital et aux modifications corrélatives des statuts, sur sa seule décision et s'il le juge opportun, imputer les frais des augmentations de capital sur le montant des primes afférentes à ces augmentations et prélever sur ce montant les sommes nécessaires pour porter la réserve légale au dixième du nouveau capital après chaque augmentation et, d'une manière générale, de passer toute convention notamment pour parvenir à la bonne fin des émissions envisagées, de prendre toutes mesures et décisions et d'effectuer toutes formalités utiles à l'émission, à la cotation, et au service financier des titres émis en vertu de la présente délégation de compétence ainsi qu'à l'exercice des droits qui y sont attachés, ou toutes formalités consécutives aux augmentations de capital réalisées ;
 6. décide que le Conseil d'administration ne pourra, sauf autorisation préalable par l'Assemblée générale, faire usage de la présente délégation de compétence à compter du dépôt par un tiers d'un projet d'offre publique visant les titres de la Société, et ce jusqu'à la fin de la période d'offre ;
 7. 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 27 avril 2023 en sa 19^e résolution.
- La présente délégation de compétence est consentie au Conseil d'administration pour une durée de 18 mois à compter de la date de la présente Assemblée.

Résolution relevant de la compétence de l'Assemblée générale ordinaire

Résolution 21 : Pouvoirs pour les formalités

Exposé des motifs

La 21^e résolution est la résolution usuelle permettant l'accomplissement des publicités et formalités légales.

Vingt et unième résolution

Pouvoirs pour l'accomplissement des formalités

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

RAPPORTS DES COMMISSAIRES AUX COMPTES

Rapport spécial des Commissaires aux comptes sur les conventions réglementées

Assemblée générale d'approbation des comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2023

À l'Assemblée générale des actionnaires de la société Kering

En notre qualité de commissaires aux comptes de votre société, nous vous présentons notre rapport sur les conventions réglementées.

Il nous appartient de vous communiquer, sur la base des informations qui nous ont été données, les caractéristiques, les modalités essentielles ainsi que les motifs justifiant de l'intérêt pour la société, des conventions dont nous avons été avisés ou que nous aurions découvertes à l'occasion de notre mission, sans avoir à nous prononcer sur leur utilité et leur bien-fondé ni à rechercher l'existence d'autres conventions. Il vous appartient, selon les termes de l'article R. 225-31 du Code de commerce, d'apprécier l'intérêt qui s'attachait à la conclusion de ces conventions en vue de leur approbation.

Par ailleurs, il nous appartient, le cas échéant, de vous communiquer les informations prévues à l'article R. 225-31 du Code de commerce relatives à l'exécution, au cours de l'exercice écoulé, des conventions déjà approuvées par l'Assemblée générale.

Nous avons mis en œuvre les diligences que nous avons estimé nécessaires au regard de la doctrine professionnelle de la Compagnie nationale des commissaires aux comptes relative à cette mission. Ces diligences ont consisté à vérifier la concordance des informations qui nous ont été données avec les documents de base dont elles sont issues.

Conventions soumises à l'approbation de l'Assemblée générale

Conventions autorisées et conclues au cours de l'exercice écoulé

En application de l'article L. 225-40 du Code de commerce, nous avons été avisés de la convention suivante conclue au cours de l'exercice écoulé, qui a fait l'objet de l'autorisation préalable de votre Conseil d'administration.

Convention de prestations de services réalisées par Madame Maureen Chiquet

Au titre d'une convention de prestations de services signée avec Kering S.A. le 28 juillet 2023, Madame Maureen Chiquet a fourni à votre Conseil d'administration les services suivants dans le cadre d'une mission ponctuelle :

- conseil sur les questions de marque et la pratique des Maisons de Kering en matière d'élévation ;
- analyse spécifique des pratiques actuelles des Maisons en termes d'offre produits, communication, expérience client et services ;
- conseil en matière d'investissements dans l'industrie du luxe.

Aux termes de cette mission spécifique, Madame Maureen Chiquet a ainsi apporté à votre société et à son Conseil d'administration un éclairage sur les dynamiques à l'œuvre au sein de l'industrie du luxe et sur les bonnes pratiques existantes afin de faciliter l'analyse des performances des Maisons de Kering, leur positionnement dans l'univers du luxe, ainsi que le suivi de l'exécution de leur stratégie d'élévation.

La convention de prestations de services a été préalablement autorisée par votre Conseil d'administration du 18 juillet 2023 pour une durée de six mois, non renouvelable, en ce compris un montant de rémunération forfaitaire au titre de cette convention de 200 milliers d'euros. La convention a pris fin le 31 décembre 2023.

Motifs justifiant de l'intérêt de la convention pour la société :

Votre Conseil d'administration a considéré que cette convention permettrait à Kering de bénéficier d'un accompagnement privilégié, compte tenu de l'expérience spécifique de Madame Maureen Chiquet, afin d'accélérer le processus engagé par le Groupe et garantir le succès de ses Maisons.

Personne intéressée :

- Madame Maureen Chiquet, Administratrice de la société Kering S.A. depuis le 1^{er} septembre 2023.

Conventions déjà approuvées par l'Assemblée générale

Conventions approuvées au cours d'exercices antérieurs dont l'exécution s'est poursuivie au cours de l'exercice écoulé

En application de l'article R. 225-30 du Code de commerce, nous avons été informés que l'exécution de la convention suivante, déjà approuvée par l'Assemblée générale au cours d'exercices antérieurs, s'est poursuivie au cours de l'exercice écoulé.

Convention d'assistance au titre de prestations réalisées par la société Artémis S.A.S.

Aux termes d'une convention d'assistance en date du 27 septembre 1993 entre les sociétés Kering S.A. et Artémis S.A.S. (étant précisé que cette société a été transformée de société anonyme en société par actions simplifiée le 23 juillet 2018), la société Artémis S.A.S. met à disposition et réalise pour le compte de Kering S.A. des missions d'étude et de conseil portant sur :

- la stratégie et le développement du groupe Kering S.A. et l'appui dans la réalisation d'opérations complexes de nature juridique, fiscale, financière ou immobilière ;
- la fourniture d'opportunités de développement d'affaires en France et à l'étranger ou de facteurs de réduction des coûts.

Le Conseil de surveillance de la société Kering S.A. a autorisé la rémunération de ces prestations à trente-sept cent millièmes (0,037 %) du chiffre d'affaires net consolidé, hors taxe, lors de sa séance du 10 mars 1999.

Dans le cadre de l'aménagement approprié des règles de gouvernement d'entreprise de Kering S.A., votre Conseil d'administration a décidé le 6 juillet 2005, sans que la convention en vigueur depuis le 27 septembre 1993 s'en trouve modifiée, que le Comité d'audit de la société Kering S.A. procède, en plus de son examen annuel habituel de la réalité et de la consistance de cette assistance fournie par Artémis S.A.S. à Kering S.A., à l'évaluation annuelle des prestations et de leur prix équitable, compte tenu des facilités procurées et des économies de moyen réalisées dans l'intérêt commun.

Les modalités d'appréciation du montant conventionnel ont été examinées par le Comité d'audit qui, dans sa séance du 5 février 2024, a constaté que Kering S.A. avait ainsi continué de bénéficier, au cours de l'année 2023, des conseils et de l'assistance d'Artémis S.A.S. sur des sujets récurrents, dont la communication, les relations publiques et institutionnelles, ainsi qu'en matière de stratégie de développement et de sa mise en œuvre et encore d'accès à un environnement de luxe (prêts d'œuvres, accès à des locaux).

Votre Conseil d'administration du 7 février 2024 a réexaminé cette convention et pris acte du montant de la rémunération au titre de cette convention à hauteur de 6 747 milliers d'euros hors taxes au cours de l'exercice 2023, étant précisé que le chiffre d'affaires de Kering Eyewear et le chiffre d'affaires des activités abandonnées ne sont pas retenus dans l'assiette de cette redevance, comme les années précédentes.

Personnes concernées :

- Artémis S.A.S., actionnaire de la société Kering S.A. disposant d'une fraction des droits de vote supérieure à 10 % ;
- Monsieur François-Henri Pinault, Président-Directeur général de la société Kering S.A. et Président de la société Artémis S.A.S. ;
- Monsieur Jean-François Palus, administrateur et Directeur général délégué de la société Kering S.A. jusqu'au 3 octobre 2023, et Directeur général délégué de la société Artémis S.A.S. ;
- Madame Héloïse Temple-Boyer, représentante permanente de la société Financière Pinault S.C.A., administratrice de la société Kering S.A. et Directrice générale déléguée de la société Artémis S.A.S.

Neuilly-sur-Seine et Paris-La Défense, le 29 février 2024

Les commissaires aux comptes

PricewaterhouseCoopers Audit		Deloitte & Associés	
Camille Phelizon	Patrice Morot	David Dupont-Noel	Bénédicte Margerin

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

Assemblée générale mixte du 25 avril 2024 - Dix-huitième résolution

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

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

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

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

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

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

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

Neuilly-sur-Seine et Paris La Défense, le 29 février 2024

Les Commissaires aux Comptes

PricewaterhouseCoopers Audit

Deloitte & Associés

Camille Phelizon

Patrice Morot

David Dupont-Noel

Bénédicte Margerin

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

(Assemblée générale mixte du 27 avril 2023 – Dix-neuvième résolution)

À l'Assemblée générale des Actionnaires

KERING

Société Anonyme
40, rue de Sèvres
75007 PARIS

En notre qualité de Commissaires aux comptes de votre société (la « Société ») et en exécution de la mission prévue par les articles L. 225-135 et suivants du Code de commerce, nous vous présentons notre rapport sur la proposition de délégation au Conseil d'administration de la compétence de décider une augmentation du capital par émission d'actions ordinaires, avec suppression du droit préférentiel de souscription, réservée aux salariés, anciens salariés et mandataires sociaux éligibles, adhérents d'un plan d'épargne salariale (ou tout autre plan aux adhérents duquel les articles L. 3332-1 et suivants du Code du travail ou toute loi ou réglementation analogue permettrait de réserver une augmentation de capital dans des conditions équivalentes) mis en place au sein d'une entreprise ou groupe d'entreprises, françaises ou étrangères, entrant dans le périmètre de consolidation ou de combinaison des comptes de la Société en application de l'article L. 3344-1 du Code du travail, opération sur laquelle vous êtes appelés à vous prononcer.

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

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

- ce plafond est commun avec celui de la vingtième résolution de la présente Assemblée, et
- le montant des augmentations du capital susceptibles d'être réalisées en application de la présente délégation, s'imputera sur le plafond nominal global des augmentations du capital fixé à la onzième résolution de l'Assemblée générale mixte du 27 avril 2023.

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

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

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

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

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

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

Neuilly-sur-Seine et Paris La Défense, le 29 février 2024

Les Commissaires aux Comptes

PricewaterhouseCoopers Audit

Camille Phelizon

Patrice Morot

Deloitte & Associés

David Dupont-Noel

Bénédicte Margerin

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

(Assemblée générale mixte du 27 avril 2023 – Vingtième résolution)

À l'Assemblée générale des Actionnaires

KERING

Société Anonyme
40, rue de Sèvres
75007 PARIS

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

- (i) aux salariés et mandataires sociaux des sociétés liées à la Société dans les conditions des articles L. 225-180 et L. 233-16 du Code de commerce et ayant leur siège social hors de France, afin de leur permettre de souscrire au capital de la Société dans des conditions équivalentes économiquement à celles qui pourront être proposées aux adhérents d'un ou plusieurs plans d'épargne d'entreprise dans le cadre d'une augmentation du capital réalisée en application de la dix-neuvième résolution de la présente Assemblée ; et/ou
- (ii) des organismes de placement collectifs en valeurs mobilières (OPCVM) ou autres entités d'actionnariat salarié investis en titres de la Société, ayant ou non la personnalité morale, dont les porteurs de parts ou les actionnaires seront constitués des personnes mentionnées ci-dessus au (i),

opération sur laquelle vous êtes appelés à vous prononcer.

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

- ce plafond est commun avec celui de la dix-neuvième résolution de la présente Assemblée, et
- le montant des augmentations du capital susceptibles d'être réalisées en application de la présente délégation, s'imputera sur le plafond nominal global des augmentations du capital fixé à la onzième résolution de l'Assemblée générale mixte du 27 avril 2023.

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

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

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

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

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

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

Neuilly-sur-Seine et Paris La Défense, le 29 février 2024

Les Commissaires aux Comptes

PricewaterhouseCoopers Audit
Camille Phelizon

Patrice Morot

Deloitte & Associés
David Dupont-Noel

Bénédicte Margerin

DEMANDE D'ENVOI DE DOCUMENTS ET DE RENSEIGNEMENTS

Assemblée générale mixte du 25 avril 2024

K E R I N G



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

Je soussigné(e)

Nom (ou dénomination sociale)

Prénom

Domicile

Adresse électronique

Propriétaire de actions nominatives ;

et/ou actions au porteur

enregistrées auprès de ⁽¹⁾

de la société Kering SA au capital de 493 683 112 euros, dont le siège social est au 40, rue de Sèvres, Paris 7^e, inscrite au Registre du Commerce et des Sociétés de Paris sous le numéro 552 075 020, demande l'envoi à l'adresse ci-dessus indiquée, des documents et renseignements visés par l'article R. 225-83 du Code de commerce concernant l'Assemblée générale mixte du 25 avril 2024.

Fait à Le

Signature

Document à retourner :

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

⁽¹⁾ Nom et adresse de votre teneur de compte.

Kering

Société anonyme au capital de 493 683 112 euros

Siège social : 40, rue de Sèvres – 75007 Paris

552 075 020 RCS Paris

Tél. : +33 (0)1 45 64 61 00

kering.com



Ce document a été réalisé par un imprimeur éco-responsable diplômé Imprim'Vert,
sur du papier FSC en couverture et PEFC en pages intérieures.

Conception et réalisation : Ruban Blanc

Crédits photo : Carole Bellaïche ; Carter Bowman ; Marie Hamel ; Marthe Lemelle ; Jean-Luc Perreard ; Miguel Sandinha ; Droits réservés.

Empowering Imagination