



## COMPTE RENDU DE L'ASSEMBLÉE GÉNÉRALE MIXTE DU 9 SEPTEMBRE 2025

Les actionnaires de Kering (la « **Société** ») ont été réunis en Assemblée générale mixte le mardi 9 septembre 2025, à 15 heures, au siège social de la Société situé 40 rue de Sèvres, 75007 Paris.

L'Assemblée générale a été diffusée en direct sur le site internet de la Société : <https://www.kering.com/fr/finance/informations-actionnaires/assemblee-generale/>.

L'Assemblée générale s'est tenue sous la présidence de M. François-Henri Pinault, Président-Directeur général. Étaient présents à ses côtés à la tribune, Mme Véronique Weill, Administratrice référente et Présidente du Comité des rémunérations, M. Serge Weinberg, Président du Comité des nominations et de la gouvernance, et M. Eric Sandrin, Directeur Juridique du Groupe et Secrétaire du Conseil d'administration.

La société Artémis, représentée par M. Alban Gréget, et la société Amundi Asset Management, représentée par M. Lionel Parisot, ont été désignées comme scrutateurs.

M. Eric Sandrin assurait la fonction de secrétaire de séance.

Le quorum s'est établi à 80,20 %.

Après l'ouverture de l'Assemblée générale par M. François-Henri Pinault, M. Eric Sandrin a rappelé les formalités légales accomplies préalablement à l'Assemblée générale ainsi que l'ordre du jour sur lequel celle-ci était appelée à se prononcer.

\*\*\*

### **Introduction générale de M. François-Henri Pinault, Président-Directeur général**

M. François-Henri Pinault est revenu sur les vingt années qui se sont écoulées depuis sa prise de fonction à la tête du Groupe fondé par son père en 1962, évoquant la transformation stratégique qui a fait de Kering un acteur majeur du luxe.

Il a rappelé les grandes étapes de cette mutation, marquée par le recentrage sur la création, la valeur à long terme, la maîtrise des savoir-faire et l'excellence des produits. L'adoption du nom Kering en 2013 a symbolisé cette nouvelle identité et la vision d'un luxe responsable, en mouvement et attentif à son impact.

Évoquant les réussites du Groupe, il a souligné la croissance du chiffre d'affaires, la consolidation du portefeuille autour de Maisons fortes, et le soutien constant apporté aux talents créatifs et aux équipes. Il a également insisté sur la nécessité, dans le luxe, de se réinventer en permanence pour nourrir le désir et l'émotion.

M. Pinault a expliqué que les deux dernières années avaient été consacrées à renforcer les fondamentaux du Groupe, en matière d'investissement industriel, de formation, de

numérique et d'organisation, afin de préparer ses futures réussites. Il a reconnu que les résultats récents ne reflétaient pas encore ces efforts, mais affirmé sa conviction qu'ils porteront leurs fruits à moyen terme.

Il a ensuite annoncé l'évolution de la gouvernance du Groupe, avec la séparation des fonctions de Président du Conseil d'administration et de Directeur général, et la nomination de M. Luca de Meo en tant que Directeur général.

Confiant dans la capacité de M. de Meo à impulser une nouvelle dynamique et à créer durablement de la valeur, M. Pinault a invité les actionnaires à soutenir les résolutions soumises à leur approbation. Il a précisé qu'il resterait Président du Conseil d'administration et, en tant que Président d'Artémis, continuerait à accompagner le développement de Kering.

Concluant sur une note personnelle, il a exprimé sa profonde gratitude envers les actionnaires pour leur confiance et leur exigence, ainsi que sa fierté d'avoir dirigé le Groupe et porté sa vision d'un luxe exigeant et responsable.

#### **Présentation sur la nouvelle gouvernance de la Société par M. Serge Weinberg, Président du Comité des nominations et de la gouvernance**

M. Serge Weinberg a présenté la décision du Conseil d'administration, réuni le 16 juin 2025, de dissocier les fonctions de Président du Conseil d'administration et de Directeur général, exercées conjointement par François-Henri Pinault depuis le 19 mai 2005, et de nommer M. Luca de Meo en qualité de Directeur général à compter du 15 septembre 2025, M. Pinault conservant ses fonctions de Président du Conseil d'administration.

Il est revenu en détail sur le processus de sélection du nouveau Directeur général, conduit par le Comité des nominations et de la gouvernance avec l'appui de deux cabinets de recrutement spécialisés, en exposant les critères de sélection ainsi que les étapes suivies.

M. Weinberg a ensuite présenté l'organisation de la gouvernance dans cette nouvelle configuration, en soulignant la décision du Conseil d'administration de maintenir la fonction d'Administrateur référent indépendant, reflet de son engagement constant en faveur d'une gouvernance conforme aux meilleures pratiques.

Il a présenté la quatrième et la cinquième résolutions soumises au vote de l'Assemblée, relatives à la nomination de Luca de Meo au Conseil d'administration et à la modification de la limite d'âge statutaire applicable aux fonctions de Président du Conseil d'administration et de Directeur général, en précisant les motivations du Conseil.

Enfin, il a présenté la composition du Conseil d'administration à l'issue de l'Assemblée, sous réserve de la nomination de Luca de Meo. Le Conseil sera alors composé de 14 membres, dont 58 % d'administrateurs indépendants en application des critères d'indépendance fixés par le Code AFEP-MEDEF. La parité sera strictement respectée, avec 50 % de femmes et d'hommes au sein du Conseil, et six nationalités seront représentées (américaine, britannique, chinoise, française, italienne et turque).

#### **Discours de M. Luca de Meo, Directeur général de la Société à compter du 15 septembre 2025**

M. Luca de Meo a remercié François-Henri Pinault et le Conseil d'administration pour leur confiance, reconnaissant le caractère audacieux de sa nomination. Il a exprimé sa fierté et son sens des responsabilités à rejoindre Kering à un moment clé pour le secteur du luxe, et son souhait d'apporter un regard neuf à la réflexion stratégique du Groupe.

Il est revenu sur son parcours professionnel, marqué par 33 années d'expérience au sein de quatre grands groupes internationaux cotés en bourse, au service de 13 marques, dans cinq pays et en cinq langues, avec le pilotage de plus de 150 modèles automobiles. Il a souligné son attachement à l'innovation, à la transformation et au travail collectif.

Il a également exprimé sa passion pour les univers où le produit, la marque et le rêve sont au cœur de la création de valeur, soulignant que le luxe conjugue puissance émotionnelle et excellence des savoir-faire, un équilibre entre héritage et innovation dans lequel il se sent à sa juste place.

Abordant la conjoncture actuelle, il a souligné la nécessité d'agir rapidement dans un contexte de marché exigeant, en prenant des décisions claires pour poursuivre le désendettement, réduire les coûts et, le cas échéant, rationaliser, réorganiser ou repositionner certaines marques, tout en poursuivant à développer l'offre et les activités.

Il a précisé que le futur plan stratégique, élaboré avec les équipes et présenté au printemps 2026, visera à consolider les fondations des Maisons et à bâtir un groupe plus intégré, agile et conquérant, tout en engageant dès cette année les premières décisions nécessaires.

Il a conclu en affirmant aborder cette mission avec détermination, enthousiasme et un sens aigu des responsabilités envers les collaborateurs, les Maisons, les partenaires et les actionnaires.

#### **Présentation sur les rémunérations par Mme Véronique Weill, Administratrice référente et Présidente du Comité des rémunérations**

Mme Véronique Weill a présenté les politiques de rémunération applicables à la nouvelle gouvernance de la Société au titre de l'exercice 2025, pour la période courant du 15 septembre 2025, date de prise de fonctions du nouveau Directeur général, au 31 décembre 2025, et soumises au vote des actionnaires dans le cadre des résolutions 1 à 3.

Elle a d'abord détaillé les éléments de rémunération du nouveau Directeur général, M. Luca de Meo, pour l'exercice 2025, du 15 septembre 2025 au 31 décembre.

Elle a ensuite présenté l'architecture de la politique de rémunération pour l'exercice 2026, qui sera soumise au vote des actionnaires lors de l'assemblée générale appelée à statuer sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2025. Elle a précisé que les objectifs de performance conditionnant la part variable seront déterminés au premier semestre 2026 par le Conseil d'administration, sur recommandation du Comité des rémunérations, en cohérence avec le nouveau plan stratégique.

Mme Weill a ensuite présenté la politique de rémunération du Président du Conseil d'administration, M. François-Henri Pinault, pour la période courant du 15 septembre au 31 décembre 2025, et a indiqué que sa rémunération en qualité de Président-Directeur général demeurerait applicable jusqu'au 14 septembre 2025, proratisée du 1<sup>er</sup> janvier à cette date. Elle a précisé que les actions de performance attribuées à M. Pinault en sa qualité de Directeur général seraient maintenues.

#### **Conclusion de M. François-Henri Pinault**

M. Pinault a remercié l'ensemble des Administrateurs, saluant la rigueur du processus de recrutement ayant conduit à la nomination de Luca de Meo, en réaffirmant sa confiance dans l'énergie, la vision et la détermination de ce dernier.

\*\*\*

Avant d'ouvrir la séance des questions-réponses, M. Eric Sandrin a informé les actionnaires que la Société avait reçu, préalablement à l'Assemblée, trois questions écrites de la part d'une actionnaire et que les réponses à ces questions étaient disponibles sur le site internet de la Société, dans la rubrique dédiée à l'Assemblée générale.

La séance de questions-réponses a duré environ trente minutes. Les principaux thèmes abordés ont été les suivants :

- la désirabilité de l'action Kering ;
- la rémunération des actionnaires individuels ;
- le calendrier de la dissociation des fonctions de Président du Conseil d'administration et de Directeur général et le maintien de la fonction d'Administrateur référent ;
- la place de l'intelligence artificielle dans les débats du Conseil d'administration et l'éventuelle création d'un comité géostratégique ;
- la succession de Giorgio Armani ;
- la rémunération du nouveau Directeur général ainsi que ses priorités stratégiques ;
- l'organisation future du Groupe ;
- la participation de la société Artémis dans Puma ;
- la vente éventuelle d'actifs immobiliers ;
- l'impact des variations de change sur le chiffre d'affaires ;
- l'éventuel renforcement du portefeuille de Maisons italiennes avec l'arrivée du nouveau Directeur général.

\*\*\*

Après qu'il a été fait état du quorum définitif, les actionnaires ont été invités à voter, au moyen des tablettes électroniques de vote, sur les six résolutions, ordinaires et extraordinaires, soumises à leur approbation.

L'ensemble des résolutions proposées par le Conseil d'administration ont été approuvées.

Avant de clore l'Assemblée, M. François-Henri Pinault a remercié les actionnaires pour leur participation et leur confiance.

\*\*\*

Les présentations effectuées pendant l'Assemblée, les réponses aux questions écrites des actionnaires, le résultat détaillé des votes ainsi que la retransmission vidéo de l'Assemblée générale sont disponibles sur le site internet de Kering à l'adresse suivante : <https://www.kering.com/fr/finance/informations-actionnaires/assemblee-generale/>.

\*\*\*\*\*