

KERING



AVIS DE CONVOCATION
Assemblée Générale Mixte
Mardi 9 septembre 2025 à 15h - Kering, 40 rue de Sèvres, Paris 7^e

2025



**ASSEMBLÉE GÉNÉRALE MIXTE
MARDI 9 SEPTEMBRE 2025 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	3
Participer à l'Assemblée générale	4
Ordre du jour de l'Assemblée générale	8
Exposé des motifs et projets de résolutions	9
Candidature au Conseil d'administration	13
Présentation du Conseil d'administration à l'issue de l'Assemblée générale	14
Rémunération des mandataires sociaux	17
Demande d'envoi de documents et de renseignements	23

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

Chers actionnaires,

Après vingt années à la tête de votre Groupe, j'ai décidé il y a quelques mois de réorganiser sa gouvernance en scindant les rôles de Président et de Directeur général. Le Conseil d'administration a choisi, à l'issue d'un processus rigoureux mené par notre Comité des nominations et de la gouvernance, de confier la Direction générale de Kering à Luca de Meo, alors que j'en conserverai la présidence. La brochure de convocation à l'Assemblé générale du 9 septembre 2025 que vous avez entre les mains détaille l'ensemble des résolutions qui seront soumises à votre approbation dans le cadre de la mise en place de cette nouvelle structure managériale.

Fondé par mon père en 1962, le Groupe qui s'appelait encore PPR au moment de mon arrivée, et que nous avons rebaptisé Kering en 2013, a connu une progression remarquable, quand bien même ses résultats récents sont loin de nos ambitions et de son extraordinaire potentiel. Après avoir structuré un portefeuille qui correspondait à notre nouvelle vision, en écartant des activités historiques mais sans perspectives globales, je me suis concentré sur la croissance de nos Maisons les plus prometteuses. Le succès de cette stratégie a conduit au triplement du chiffre d'affaires cumulé de ces Maisons dans la décennie qui a suivi la transformation du Groupe en acteur exclusif du luxe.

À la suite de cette période d'expansion rapide, notre priorité au cours des deux dernières années a été d'accroître la désirabilité et l'exclusivité de nos Maisons et de renforcer nos fondations. C'est un Groupe en bon état de marche, rempli de talents et d'audace créative, que je confie au successeur que nous avons choisi pour diriger votre Groupe.

Je suis confiant que vous accorderez votre plein soutien à Luca de Meo. Fort de l'expérience et des succès qu'il a cumulés au cours d'une carrière brillante, il a toutes les qualités et l'énergie requises pour accélérer encore le travail que nous avons fait. Un passionné de produits, sachant apprécier l'innovation et la créativité à leur juste valeur, c'est un homme de marques, qui saura gérer et revitaliser celles du Groupe en puisant dans leur héritage et leurs modèles iconiques, tout en continuant à faire progresser notre organisation.

À l'heure d'ouvrir un nouveau chapitre, mais non de fermer le livre de notre histoire commune, je tiens à vous remercier de la confiance que vous m'avez accordée tout au long de ces années, et vous dire l'immense honneur qui a été le mien d'assurer au quotidien le développement de votre Groupe.

J'aurai plaisir à vous retrouver au 40, rue de Sèvres le 9 septembre prochain pour lancer ensemble cette nouvelle étape.

Fidèlement à vous,

François-Henri Pinault
Président-Directeur général

PARTICIPER À L'ASSEMBLÉE GÉNÉRALE

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 précédent l'Assemblée, soit le **vendredi 5 septembre 2025** (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'une pièce 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 datée au **vendredi 5 septembre 2025** ;
- 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 sera ouverte du **vendredi 22 août 2025 à 9 heures**, heure de Paris, au **lundi 8 septembre 2025 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



PAR INTERNET (PLATEFORME VOTACCESS)

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 7)
- Datez et signez en bas du formulaire
- Renvoyez-le à l'aide de l'enveloppe réponse prépayée jointe à la convocation

- 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 votre e-mail de connexion et votre mot de passe.

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

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

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.

You 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 au vendredi 5 septembre 2025, 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



PAR INTERNET (PLATEFORME VOTACCESS)

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 7)
- Datez et signez en bas du formulaire
- Renvoyez-le à l'aide de l'enveloppe réponse prépayée jointe à la convocation

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 **samedi 6 septembre 2025** (à 23 h 59, 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 7)
- Datez 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 **samedi 6 septembre 2025** (à 23 h 59, heure de Paris).

- 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 votre e-mail de connexion et votre mot de passe.

- 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 (9 septembre 2025), 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 **samedi 6 septembre 2025**, 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 **lundi 8 septembre 2025**, 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.

L'Assemblée générale sera accessible aux personnes sourdes et malentendantes grâce à un sous-titrage simultané de la parole assuré par des transcripteurs professionnels.

En cas de question, les actionnaires peuvent contacter le Centre de Relation Client Nomilia de Société Générale Securities Services disponible du lundi au vendredi de 9 h à 18 h (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 précédent la date de l'Assemblée générale, soit le **mercredi 3 septembre 2025** (à 0h00, heure de Paris), adresser ses questions :

- De préférence : par e-mail à l'adresse suivante ag2025proxy@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 : Kering, Direction juridique, 40, rue de Sèvres, 75007 Paris) ou par courrier électronique à l'adresse suivante : ag2025proxy@kering.com, 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 **vendredi 15 août 2025** (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 précédent l'Assemblée générale, soit au **vendredi 5 septembre 2025** 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 : noircissez 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.

<p>Important : Avant d'exercer votre choix, veuillez prendre connaissance des instructions situées au verso - <i>Important : Before selecting please refer to instructions on reverse side</i> Quelle que soit l'option choisie, noircir comme ceci la ou les cases correspondantes, dater et signer au bas du formulaire - <i>Whichever option is used, shade box(es) like this, date and sign at the bottom of the form</i></p> <p>A <input type="checkbox"/> JE DÉSIRE ASSISTER À CETTE ASSEMBLÉE et demande une carte d'admission : dater et signer au bas du formulaire / <i>I WISH TO ATTEND THE SHAREHOLDER'S MEETING and request an admission card: date and sign at the bottom of the form</i></p> <p>B <input type="checkbox"/> KERING</p> <p>Société anonyme au capital de 493 683 112,00 € Siège social: 40 rue de Sèvres - 75007 Paris 552 075 020 R.C.S PARIS</p> <p>ASSEMBLÉE GÉNÉRALE MIXTE du 9 septembre 2025 à 15 heures au siège social, 40 rue de Sèvres - 75007 Paris</p> <p>COMBINED GENERAL MEETING of September 9, 2025 at 3:00 p.m. at headquarters, 40 rue de Sèvres - 75007 Paris</p> <p>CADRE RÉSERVÉ À LA SOCIÉTÉ - FOR COMPANY'S USE ONLY</p> <p>Identifiant - Account Nombrage d'actions Number of shares Nominatif Registered Porteur Bearer Vote simple Single vote Porteur Bearer Vote double Double vote Nombre de voix - Number of voting rights</p>																																																																																																																																																																																					
<p>1 <input type="checkbox"/> JE VOTE PAR CORRESPONDANCE / I VOTE BY POST <small>Cf. au verso (2) - See reverse (2)</small></p> <p>Je vote OUI à tous les projets de résolutions présentés ou agréés par le Conseil d'Administration ou le Directoire ou la Gérance, à l'EXCEPTION de ceux que je signale en noircissant comme ceci l'une des cases "Non" ou "Abstention". / I vote YES all the draft resolutions approved by the Board of Directors, EXCEPT those indicated by a shaded box, like this ■, for which I vote No or abstain.</p> <table border="1"> <tr> <td>1</td><td>2</td><td>3</td><td>4</td><td>5</td><td>6</td><td>7</td><td>8</td><td>9</td><td>10</td> <td>A</td><td>B</td> </tr> <tr> <td>Non / No</td><td><input type="checkbox"/></td><td><input type="checkbox"/></td><td><input type="checkbox"/></td><td><input type="checkbox"/></td><td><input type="checkbox"/></td><td><input type="checkbox"/></td><td><input type="checkbox"/></td><td><input type="checkbox"/></td><td><input type="checkbox"/></td> <td>Oui / Yes</td><td><input type="checkbox"/></td> </tr> <tr> <td>Abs.</td><td><input type="checkbox"/></td><td><input type="checkbox"/></td><td><input type="checkbox"/></td><td><input type="checkbox"/></td><td><input type="checkbox"/></td><td><input type="checkbox"/></td><td><input type="checkbox"/></td><td><input type="checkbox"/></td><td><input type="checkbox"/></td> <td>Non / No</td><td><input type="checkbox"/></td> </tr> <tr> <td>11</td><td>12</td><td>13</td><td>14</td><td>15</td><td>16</td><td>17</td><td>18</td><td>19</td><td>20</td> <td>C</td><td>D</td> </tr> <tr> <td>Non / No</td><td><input type="checkbox"/></td><td><input type="checkbox"/></td><td><input type="checkbox"/></td><td><input type="checkbox"/></td><td><input type="checkbox"/></td><td><input type="checkbox"/></td><td><input type="checkbox"/></td><td><input type="checkbox"/></td><td><input type="checkbox"/></td> <td>Oui / Yes</td><td><input type="checkbox"/></td> </tr> <tr> <td>Abs.</td><td><input type="checkbox"/></td><td><input type="checkbox"/></td><td><input type="checkbox"/></td><td><input type="checkbox"/></td><td><input type="checkbox"/></td><td><input type="checkbox"/></td><td><input type="checkbox"/></td><td><input type="checkbox"/></td><td><input type="checkbox"/></td> <td>Non / No</td><td><input type="checkbox"/></td> </tr> <tr> <td>21</td><td>22</td><td>23</td><td>24</td><td>25</td><td>26</td><td>27</td><td>28</td><td>29</td><td>30</td> <td>E</td><td>F</td> </tr> <tr> <td>Non / No</td><td><input type="checkbox"/></td><td><input type="checkbox"/></td><td><input type="checkbox"/></td><td><input type="checkbox"/></td><td><input type="checkbox"/></td><td><input type="checkbox"/></td><td><input type="checkbox"/></td><td><input type="checkbox"/></td><td><input type="checkbox"/></td> <td>Oui / Yes</td><td><input type="checkbox"/></td> </tr> <tr> <td>Abs.</td><td><input type="checkbox"/></td><td><input type="checkbox"/></td><td><input type="checkbox"/></td><td><input type="checkbox"/></td><td><input type="checkbox"/></td><td><input type="checkbox"/></td><td><input type="checkbox"/></td><td><input type="checkbox"/></td><td><input type="checkbox"/></td> <td>Non / No</td><td><input type="checkbox"/></td> </tr> <tr> <td>31</td><td>32</td><td>33</td><td>34</td><td>35</td><td>36</td><td>37</td><td>38</td><td>39</td><td>40</td> <td>G</td><td>H</td> </tr> <tr> <td>Non / No</td><td><input type="checkbox"/></td><td><input type="checkbox"/></td><td><input type="checkbox"/></td><td><input type="checkbox"/></td><td><input type="checkbox"/></td><td><input type="checkbox"/></td><td><input type="checkbox"/></td><td><input type="checkbox"/></td><td><input type="checkbox"/></td> <td>Oui / Yes</td><td><input type="checkbox"/></td> </tr> <tr> <td>Abs.</td><td><input type="checkbox"/></td><td><input type="checkbox"/></td><td><input type="checkbox"/></td><td><input type="checkbox"/></td><td><input type="checkbox"/></td><td><input type="checkbox"/></td><td><input type="checkbox"/></td><td><input type="checkbox"/></td><td><input type="checkbox"/></td> <td>Non / No</td><td><input type="checkbox"/></td> </tr> <tr> <td>41</td><td>42</td><td>43</td><td>44</td><td>45</td><td>46</td><td>47</td><td>48</td><td>49</td><td>50</td> <td>J</td><td>K</td> </tr> <tr> <td>Non / No</td><td><input type="checkbox"/></td><td><input type="checkbox"/></td><td><input type="checkbox"/></td><td><input type="checkbox"/></td><td><input type="checkbox"/></td><td><input type="checkbox"/></td><td><input type="checkbox"/></td><td><input type="checkbox"/></td><td><input type="checkbox"/></td> <td>Oui / Yes</td><td><input type="checkbox"/></td> </tr> <tr> <td>Abs.</td><td><input type="checkbox"/></td><td><input type="checkbox"/></td><td><input type="checkbox"/></td><td><input type="checkbox"/></td><td><input type="checkbox"/></td><td><input type="checkbox"/></td><td><input type="checkbox"/></td><td><input type="checkbox"/></td><td><input type="checkbox"/></td> <td>Non / No</td><td><input type="checkbox"/></td> </tr> </table> <p>Si des amendements ou des résolutions nouvelles étaient présentés en assemblée, je vote NON sauf si je signale un autre choix en noircissant la case correspondante : In case amendments or new resolutions were proposed during the meeting, I vote NO unless I indicate another choice by shading the corresponding box:</p> <p>- Je donne pouvoir au Président de l'assemblée générale. / I appoint the Chairman of the general meeting</p> <p>- Je m'abstiens. / I abstain from voting</p> <p>- Je donne procuration [cf. au verso révise (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</p> <p>Pour être pris en considération, tout formulaire doit parvenir au plus tard : To be considered, this completed form must be returned no later than :</p> <p>à la banque / to the bank sur 2^e convocation / sur 2^e notification sur 2^e convocation / on 2nd notification 06 septembre 2025</p> <p>à la société / to the company 06 septembre 2025</p> <p>* Si le formulaire est renvoyé daté et signé mais qu'aucun choix n'est coché (carte d'admission / vote par correspondance / pouvoir au président / pouvoir à mandataire), cela vaut automatiquement pouvoir au Président de l'assemblée générale » * If the form is returned dated and signed but no choice is checked (admission card / postal vote / power of attorney to the President / power of attorney to a representative), this automatically applies as a proxy to the Chairman of the General Meeting'</p>		1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	A	B	Non / No	<input type="checkbox"/>	Oui / Yes	<input type="checkbox"/>	Abs.	<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"/>	Oui / Yes	<input type="checkbox"/>	Abs.	<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"/>	Oui / Yes	<input type="checkbox"/>	Abs.	<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"/>	Oui / Yes	<input type="checkbox"/>	Abs.	<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"/>	Oui / Yes	<input type="checkbox"/>	Abs.	<input type="checkbox"/>	Non / No	<input type="checkbox"/>																																																																																
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	A	B																																																																																																																																																																										
Non / No	<input type="checkbox"/>	Oui / Yes	<input type="checkbox"/>																																																																																																																																																																																		
Abs.	<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"/>	Oui / Yes	<input type="checkbox"/>																																																																																																																																																																																		
Abs.	<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"/>	Oui / Yes	<input type="checkbox"/>																																																																																																																																																																																		
Abs.	<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"/>	Oui / Yes	<input type="checkbox"/>																																																																																																																																																																																		
Abs.	<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"/>	Oui / Yes	<input type="checkbox"/>																																																																																																																																																																																		
Abs.	<input type="checkbox"/>	Non / No	<input type="checkbox"/>																																																																																																																																																																																		
<p>2 <input type="checkbox"/> JE DONNE POUVOIR AU PRÉSIDENT DE L'ASSEMBLÉE GÉNÉRALE <small>Cf. au verso (3) - See reverse (3)</small></p> <p><i>I HEREBY GIVE MY PROXY TO THE CHAIRMAN OF THE GENERAL MEETING</i> See reverse (3)</p> <p>3 <input type="checkbox"/> JE DONNE POUVOIR À : Cf. au verso (4) pour me représenter à l'Assemblée <i>I HEREBY APPOINT: See reverse (4)</i> to represent me at the above mentioned Meeting M. Mme ou Mlle, Raison Sociale / Mr, Mrs or Miss, Corporate Name</p> <p>Adresse / Address</p> <p>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.</p> <p>Nom, prénom, adresse de l'actionnaire (les modifications de ces informations doivent être adressées à l'établissement concerné et ne peuvent être incluses 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)</p>																																																																																																																																																																																					

1 Pour voter par correspondance : noircissez cette case.

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

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

2 Pour donner pouvoir au Président : noircissez cette case.

3 Pour donner pouvoir à une personne physique ou une personne morale de votre choix, qui vous représentera à l'Assemblée générale : noircissez cette case.

Et indiquez les nom, prénom ou la dénomination sociale, ainsi que l'adresse de votre mandataire.

Quel que soit votre choix pour participer à l'Assemblée générale et pour que ce formulaire soit pris en considération, il doit impérativement :

- être complété, daté et signé dans le cadre « Date et Signature » ;
- être reçu au plus tard le samedi 6 septembre 2025 à minuit (heure de Paris) à l'adresse suivante : Société Générale Securities Services - Service Assemblée Générale - 32, rue du Champ de Tir - CS 30812 - 44308 Nantes Cedex 3.

Si vous décidez de voter par Internet, vous ne devez pas renvoyer votre formulaire de vote papier, et vice versa.

ORDRE DU JOUR DE L'ASSEMBLÉE GÉNÉRALE

Mesdames et Messieurs les actionnaires sont convoqués en Assemblée générale mixte
le mardi 9 septembre 2025 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 de la politique de rémunération du Directeur général pour l'exercice 2025, du 15 septembre au 31 décembre
2. Approbation de la politique de rémunération du Président du Conseil d'administration pour l'exercice 2025, du 15 septembre au 31 décembre
3. Approbation de la modification de la politique de rémunération des administrateurs pour l'exercice 2025, du 15 septembre au 31 décembre

À caractère extraordinaire

4. Nomination de Monsieur Luca de Meo en qualité d'administrateur pour une durée dérogeant à la durée de quatre ans prévue par l'article 10 des statuts de la Société
5. Modification des articles 12 et 15 des statuts de la Société à l'effet de porter respectivement à 80 ans et à 70 ans la limite d'âge du Président du Conseil d'administration et du Directeur général

À caractère ordinaire

6. Pouvoirs pour l'accomplissement des formalités



EXPOSÉ DES MOTIFS ET PROJETS DE RÉSOLUTIONS

Le 16 juin 2025, le Conseil d'administration de Kering, réuni sous la présidence de François-Henri Pinault, a approuvé, sur recommandation du Comité des nominations et de la gouvernance, la dissociation des fonctions de Président du Conseil d'administration et de Directeur général, jusqu'alors exercées conjointement par François-Henri Pinault depuis le 19 mai 2005.

Dans le cadre de cette nouvelle structure de gouvernance et à l'issue d'une procédure de sélection rigoureuse, le Conseil d'administration a décidé de nommer Luca de Meo en qualité de Directeur général, François-Henri Pinault conservant ses fonctions de Président du Conseil. Ces changements prendront effet à compter du 15 septembre 2025.

Ces décisions s'inscrivent dans le cadre d'une réflexion stratégique sur la gouvernance du Groupe engagée dès 2023 à l'initiative de François-Henri Pinault, et conduite autour de deux axes : la dissociation des fonctions, en ligne avec les meilleures pratiques de gouvernance, et l'identification des profils les plus pertinents pour succéder à François-Henri Pinault dans l'exercice de la Direction générale.

Le processus de recrutement du nouveau Directeur général a été conduit par le Comité des nominations et de la gouvernance, sous la présidence de Serge Weinberg, avec le concours de deux cabinets de recrutement spécialisés. Des profils internes et externes ont été examinés, sur la base de critères de sélection préalablement définis. La recherche portait sur un dirigeant expérimenté, disposant de préférence d'une expérience à la tête d'un groupe international coté, doté d'une compréhension fine des marques et d'une solide connaissance des marchés. La capacité à porter un regard neuf sur le secteur et sur le Groupe constituait également un critère central. Enfin, dans un contexte économique en mutation et un secteur en transformation, une aptitude démontrée à accompagner le changement avec agilité apparaissait essentielle.

À l'issue de ce processus, le Conseil d'administration a retenu, à l'unanimité, la candidature de Luca de Meo. Dirigeant expérimenté, Luca de Meo dispose d'une forte culture de marque, d'une vision stratégique et d'une capacité éprouvée à conduire des transformations dans des environnements complexes. Son sens du produit, son leadership fédérateur, sa compréhension fine des marchés mondiaux et son appétence pour l'innovation ont été autant d'atouts déterminants dans le choix du Conseil d'administration pour lui confier la Direction générale du Groupe.

Dans ce contexte, les actionnaires sont convoqués en Assemblée générale le 9 septembre 2025 afin de se prononcer sur plusieurs résolutions liées à cette évolution de la gouvernance.

Résolutions relevant de la compétence de l'Assemblée générale ordinaire

Résolutions 1 à 3 : Politiques de rémunération des mandataires sociaux pour l'exercice 2025, du 15 septembre au 31 décembre

Exposé des motifs

En conséquence de la dissociation des fonctions et de la nomination d'un nouveau Directeur général – événements non prévus par la politique de rémunération en vigueur pour 2025 – et conformément à l'article L. 22-10-8, II du Code de commerce, le Conseil d'administration, sur recommandation du Comité des rémunérations, soumet à l'approbation des actionnaires les politiques de rémunération applicables au Directeur général (**1^{re} résolution**) et au Président du Conseil d'administration (**2^e résolution**) pour la période courant du 15 septembre, date de prise d'effet de la nouvelle gouvernance, au 31 décembre 2025.

Une modification de la politique de rémunération des administrateurs pour 2025 approuvée par l'Assemblée générale du 24 avril 2025, au titre de sa 10^e résolution, est également soumise au vote des actionnaires (**3^e résolution**). Elle vise à préciser que le Directeur général, sous réserve de sa nomination au Conseil d'administration par l'Assemblée générale, ne percevra pas de rémunération autre que celle prévue aux termes de la politique de rémunération soumise au vote dans le cadre de la 1^{re} résolution et, à ce titre, ne percevra aucune rémunération à raison de son mandat d'administrateur (anciennement « jetons de présence »). Les autres dispositions de la politique de rémunération des administrateurs pour 2025 demeurent inchangées.

Ces politiques de rémunération sont décrites en pages 17 à 22 du présent document.

Première résolution

Approbation de la politique de rémunération du Directeur général pour l'exercice 2025, du 15 septembre au 31 décembre

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, approuve, en application des dispositions du II de l'article L. 22-10-8 du Code de commerce, la politique de rémunération du Directeur général (dirigeant mandataire social exécutif) pour l'exercice 2025, telle que décrite dans la brochure de convocation relative à la présente Assemblée générale publiée sur le site internet de la Société.

Troisième résolution

Approbation de la modification de la politique de rémunération des administrateurs pour 2025, du 15 septembre au 31 décembre

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, approuve, en application des dispositions du II de l'article L. 22-10-8 du Code de commerce, la modification de la politique de rémunération des administrateurs pour l'exercice 2025, telle que décrite dans la brochure de convocation relative à la présente Assemblée générale publiée sur le site internet de la Société.

Deuxième résolution

Approbation de la politique de rémunération du Président du Conseil d'administration pour l'exercice 2025, du 15 septembre au 31 décembre

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, approuve, en application des dispositions du II de l'article L. 22-10-8 du Code de commerce, la politique de rémunération du Président du Conseil d'administration (dirigeant mandataire social non exécutif) pour l'exercice 2025, telle que décrite dans la brochure de convocation relative à la présente Assemblée générale publiée sur le site internet de la Société.

Résolutions relevant de la compétence de l'Assemblée générale extraordinaire

Résolution 4 : Nomination de Luca de Meo en qualité d'administrateur

Exposé des motifs

Dans le prolongement de la décision de dissocier les fonctions de Président du Conseil d'administration et de Directeur général, et de nommer Luca de Meo en qualité de Directeur général, le Conseil d'administration a décidé, sur recommandation du Comité des nominations et de la gouvernance, de proposer sa nomination en qualité d'administrateur (**4^e résolution**).

Le Conseil considère en effet que la participation du Directeur général à ses travaux constitue un levier essentiel de cohérence et d'efficacité dans la définition et la mise en œuvre des orientations stratégiques qu'il définit. La vision stratégique de Luca de Meo, son approche opérationnelle, son expérience internationale et sa compréhension fine des marques et des marchés, sont autant d'atouts qui nourriront utilement les réflexions du Conseil.

L'article 10.3 des statuts de la Société prévoit que « *les administrateurs sont nommés dans les conditions légales par l'assemblée générale des actionnaires pour une durée de quatre années* ». En application de cette disposition, le mandat d'administrateur de Luca de Meo viendrait à échéance en septembre 2029, soit en dehors du calendrier habituel de tenue de l'Assemblée générale annuelle (traditionnellement réunie au mois d'avril).

Il est donc proposé, à titre dérogatoire, que cette nomination intervienne pour une durée adaptée, de façon à aligner l'échéance de son mandat avec l'Assemblée générale ordinaire appelée à statuer en 2029 sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2028.

En raison de cette dérogation à la durée statutaire, la présente résolution est soumise au vote de l'Assemblée générale statuant dans les conditions de quorum et de majorité requises pour les assemblées générales extraordinaires.

La notice biographique de Luca de Meo, détaillant son parcours professionnel, figure en page 13 du présent document.

Si l'Assemblée générale approuve cette résolution, le Conseil d'administration comptera quatorze membres, dont douze nommés par l'Assemblée générale des actionnaires et deux représentant les salariés, désignés par les instances représentatives du personnel. La part d'administrateurs indépendants s'élèvera à 58 %, avec un nombre paritaire d'hommes et de femmes (50 %), ces proportions étant établies, conformément aux recommandations du Code AFEP-MEDEF, hors administrateurs représentant les salariés. Six nationalités y seront représentées (américaine, britannique, chinoise, française, italienne et turque).

Quatrième résolution

Nomination de Monsieur Luca de Meo en qualité d'administrateur pour une durée dérogeant à la durée de quatre ans prévue par l'article 10 des statuts de la Société

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, décide de nommer Monsieur Luca de Meo en qualité d'administrateur pour une durée qui expirera à l'issue de l'Assemblée générale ordinaire qui sera appelée à statuer sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2028.

Résolution 5 : Modification des articles 12 et 15 des statuts de la Société à l'effet de porter respectivement à 80 ans et à 70 ans la limite d'âge du Président du Conseil d'administration et du Directeur général

Exposé des motifs

Dans le cadre de la nouvelle structure de gouvernance fondée sur la dissociation des fonctions de Président du Conseil d'administration et de Directeur général, le Conseil d'administration propose, aux termes de la **5^e résolution**, de modifier la limite d'âge actuellement fixée par les statuts à 65 ans pour ces deux fonctions.

Dans ce nouveau contexte, la fixation d'une même limite d'âge pour les deux fonctions n'apparaît plus pertinente. Un assouplissement différencié permettrait de refléter plus justement la nature distincte de ces rôles et de garantir la continuité du pilotage stratégique et opérationnel du Groupe.

Cette évolution répond ainsi à un double objectif : préserver la stabilité de la gouvernance dans un contexte de transformation majeure, et assurer à Kering la capacité de s'appuyer, dans la durée, sur l'engagement et l'expertise de dirigeants expérimentés.

Il est ainsi proposé de porter à 80 ans la limite d'âge du Président du Conseil d'administration, et à 70 ans celle du Directeur général.

Cinquième résolution

Modification des articles 12 et 15 des statuts de la Société à l'effet de porter respectivement à 80 ans et à 70 ans la limite d'âge du Président du Conseil d'administration et du Directeur général

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, décide de modifier les stipulations des articles 12 (Président du Conseil d'administration – Président d'honneur – Vice-président – Secrétaire) et 15 (Directeur Général – Nomination – Pouvoirs) des statuts de la Société afin de porter la limite d'âge pour l'exercice des fonctions de Président du Conseil d'administration de 65 ans à 80 ans, et pour celles de Directeur général de 65 ans à 70 ans, comme suit :

Article 12	
PRESIDENT DU CONSEIL D'ADMINISTRATION - PRESIDENT D'HONNEUR - VICE-PRESIDENT - SECRETAIRE	
Ancienne rédaction	Nouvelle rédaction
1. (...) Nul ne peut être nommé président du conseil d'administration s'il a dépassé l'âge de soixante cinq ans. S'il vient à dépasser cet âge, le président est réputé démissionnaire d'office.	1. (...) Nul ne peut être nommé président du conseil d'administration s'il a dépassé l'âge de 80 ans. S'il vient à dépasser cet âge, le président est réputé démissionnaire d'office.

Les autres dispositions de l'article 12 demeurent inchangées.

Article 15	
DIRECTEUR GENERAL - NOMINATION - POUVOIRS	
Ancienne rédaction	Nouvelle rédaction
1. (...) Nul ne peut être nommé directeur général s'il a dépassé l'âge de 65 ans ; s'il vient à dépasser cet âge, le directeur général est réputé démissionnaire d'office.	1. (...) Nul ne peut être nommé directeur général s'il a dépassé l'âge de 70 ans ; s'il vient à dépasser cet âge, le directeur général est réputé démissionnaire d'office.

Les autres dispositions de l'article 15 demeurent inchangées.

Résolution relevant de la compétence de l'Assemblée générale ordinaire

Résolution 6 : Pouvoirs pour les formalités

Exposé des motifs

La **6^e résolution** est la résolution usuelle permettant l'accomplissement des publicités et formalités légales consécutives à l'Assemblée.

Sixième 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.



CANDIDATURE AU CONSEIL D'ADMINISTRATION



Fort de 30 ans d'expérience dans le secteur automobile, Luca de Meo est né à Milan (Italie) en 1967. Il est titulaire d'un diplôme en administration des affaires de l'Università Commerciale Luigi Bocconi di Milano et a été nommé Bocconi Alumnus of the Year en 2017.

Il a débuté sa carrière chez Renault en 1992, avant de rejoindre Toyota Europe. Il a ensuite rejoint le groupe Fiat, où il a occupé les fonctions de directeur des divisions Lancia, Fiat et Alfa Romeo, de PDG d'Abarth et de directeur marketing du groupe Fiat.

En 2009, il a rejoint le groupe Volkswagen en tant que directeur marketing du groupe et de la marque Volkswagen. En 2012, il a été nommé membre du directoire chargé des ventes et du marketing chez AUDI AG. De novembre 2015 à janvier 2020, il a été président de SEAT et CUPRA, membre des conseils de surveillance de Ducati et Lamborghini, et président du conseil d'administration du groupe Volkswagen en Espagne.

En juillet 2020, Luca de Meo a été nommé directeur général du groupe Renault et, en janvier 2021, il a rejoint le Board of Management du groupe. De janvier 2021 à février 2023, il a également occupé le poste de directeur général de la marque Renault.

De janvier 2023 à décembre 2024, il a été président de l'Association des constructeurs européens d'automobiles (ACEA). De novembre 2023 à mars 2025, il a également été directeur général d'Ampere, leader européen des véhicules zéro émission et définis par logiciel. D'avril 2021 à octobre 2022, il a siégé au conseil d'administration de TIM (Telecom Italia).

Le 16 juin 2025, Luca de Meo a été nommé Directeur général de Kering, avec effet au 15 septembre 2025.

Luca de Meo

**Directeur général à compter
du 15 septembre 2025**

Candidat au Conseil d'administration



Né le 13 juin 1967 (58 ans)

Nationalité italienne

Autres mandats : Néant

Compétences des Administrateurs



Management
du risque



Leadership



Finance et
comptabilité



Gouvernance



Industrie



CSR
Responsabilité
sociale et
environnementale



Marketing



Technologie/
Numérique/
Cybersécurité



Innovation



Économie

PRÉSENTATION DU CONSEIL D'ADMINISTRATION À L'ISSUE DE L'ASSEMBLÉE GÉNÉRALE

Sous réserve de l'approbation par l'Assemblée générale des actionnaires du 9 septembre 2025
de la 4^e résolution relative à la nomination de Luca de Meo au Conseil d'administration



François-Henri Pinault
Président
du Conseil
d'administration



Luca de Meo
Directeur général



Véronique Weill
Administratrice
référente
Présidente du Comité
des rémunérations



Dominique D'Hinnin
Administrateur
indépendant
Président
du Comité d'audit



Serge Weinberg
Administrateur
indépendant
Président du Comité
des nominations
et de la gouvernance



Giovanna Melandri
Administratrice
indépendante
Présidente du Comité
de développement
durable



Maureen Chiquet
Administratrice
indépendante



Yonca Dervisoglu
Administratrice
indépendante



Rachel Duan
Administratrice
indépendante



Jean-Pierre Denis
Référent climat



Financière Pinault
représentée par
Héloïse Temple-Boyer



Baudouin Prot



Concetta Battaglia
Administratrice
représentant
les salariés



Vincent Schaal
Administrateur
représentant
les salariés

58 %

Administrateurs
indépendants⁽¹⁾

50 %

d'hommes et de femmes
au sein du Conseil⁽¹⁾

61 ans

Âge moyen

6

Nationalités



7,7 ans

Ancienneté
moyenne

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

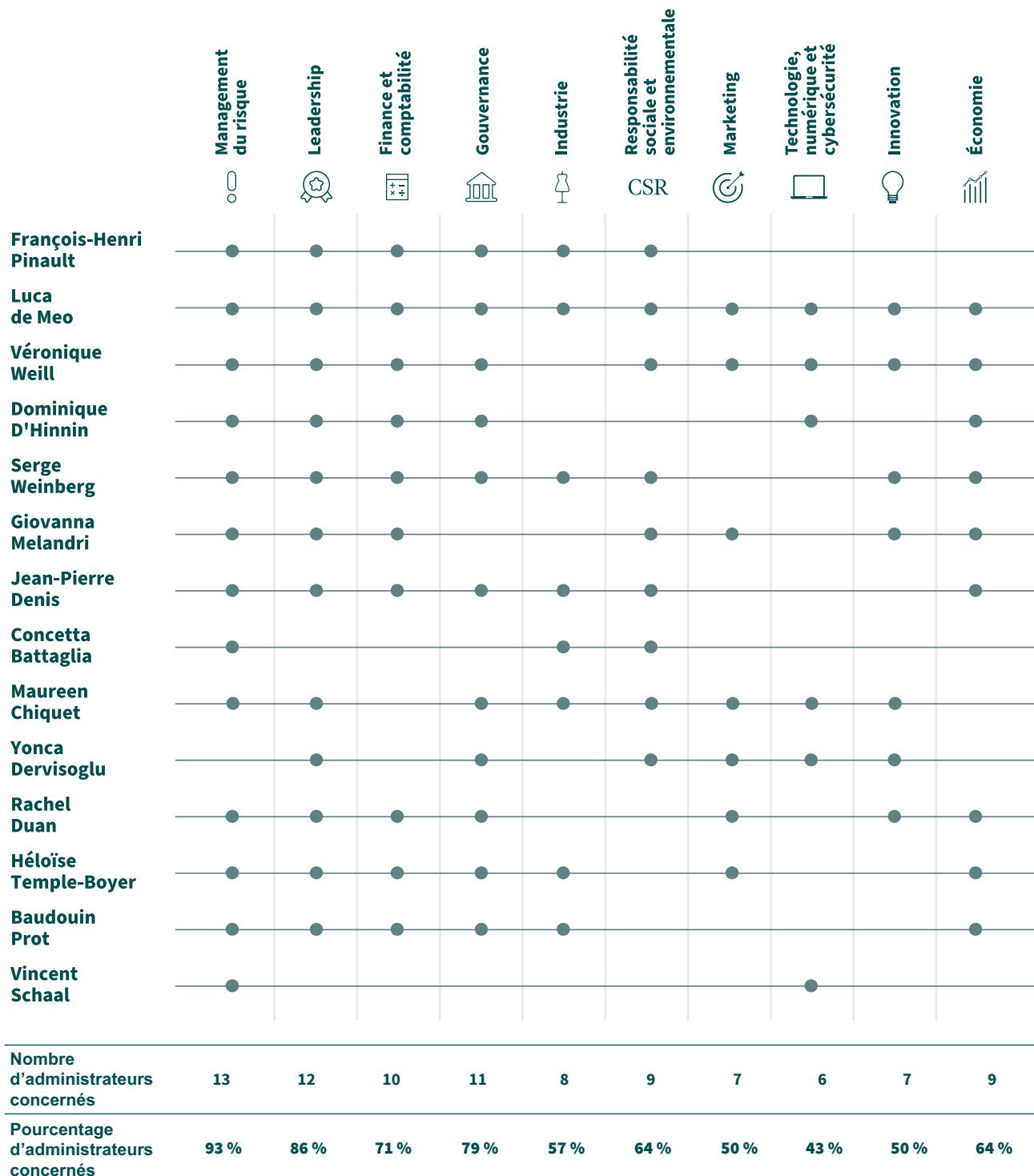
Expertises des administrateurs

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

Principales compétences recherchées

	Management du risque Exercice de fonctions impliquant une maîtrise de la gestion des risques de l'entreprise		CSR Responsabilité sociale et environnementale de l'entreprise Expérience dans la gestion des enjeux environnementaux ou sociaux dans le cadre du parcours professionnel, engagement public significatif sur ces sujets
	Leadership Exercice d'une influence significative dans la sphère publique / professionnelle		Marketing Expertise dans le marketing acquise par la formation ou le parcours professionnel
	Finance et comptabilité Expérience en finance d'entreprise, M&A ou finance de marché, dans le cadre du parcours professionnel		Technologie, Numérique et Cybersécurité Expérience dans le secteur des nouvelles technologies ou du numérique ou dans des sociétés ayant un fort ancrage technologique et /ou numérique
	Gouvernance Expérience à des postes de direction générale ou d'administrateur dans des grands groupes cotés ou groupes de dimension internationale		Innovation Expérience technique ou managériale dans les métiers de l'innovation ou de la R&D ou dans des sociétés ayant un fort ancrage en innovation ou R&D
	Industrie Solide expertise et / ou expérience dans le secteur du Luxe, de la Mode ou de la Beauté, connaissance approfondie de l'environnement concurrentiel du Groupe		Économie Expertise en matière d'économie, acquise soit par la formation soit le parcours professionnel

Matrice des compétences du Conseil d'administration



RÉMUNÉRATION DES MANDATAIRES SOCIAUX

Le 16 juin 2025, le Conseil d'administration de Kering, réuni sous la présidence de François-Henri Pinault, a approuvé à l'unanimité, sur recommandation du Comité des nominations et de la gouvernance, la dissociation des fonctions de Président du Conseil d'administration et de Directeur général, exercées conjointement par François-Henri Pinault depuis le 19 mai 2005. Dans le cadre de cette nouvelle structure de gouvernance et à l'issue d'une procédure de sélection rigoureuse, le Conseil d'administration a décidé de nommer Luca de Meo Directeur général, François-Henri Pinault continuant à exercer les fonctions de Président du Conseil. Ces changements prendront effet à compter du 15 septembre 2025.

Cette évolution de la gouvernance de Kering a fait l'objet d'un communiqué de presse publié par la Société le 16 juin 2025 sur son site internet : www.kering.com (rubrique Finance > Publications).

Elle s'inscrit dans le prolongement d'une réflexion stratégique initiée dès 2023 à l'initiative de François-Henri Pinault, et reflète l'engagement du Groupe en faveur des meilleures pratiques de gouvernance.

En conséquence de la dissociation des fonctions et de la nomination d'un nouveau Directeur général – événements non prévus par la politique de rémunération en vigueur pour 2025 – et conformément à l'article L. 22-10-8, II du Code de commerce, le Conseil d'administration, sur recommandation du Comité des rémunérations, soumet à l'approbation des actionnaires, réunis en

Assemblée générale le 9 septembre 2025, les politiques de rémunération applicables à Luca de Meo en qualité de Directeur général et à François-Henri Pinault en qualité de Président du Conseil d'administration pour la période courant du 15 septembre au 31 décembre 2025.

La politique de rémunération du Président-Directeur général pour 2025, approuvée à hauteur de 95,54 % par l'Assemblée générale du 24 avril 2025 au titre de sa 9^e résolution, demeure applicable du 1^{er} janvier 2025 au 14 septembre 2025 inclus. Les éléments fixes, variables et exceptionnels le cas échéant, composant la rémunération totale et les avantages de toute nature, attribuables au Président-Directeur général au titre de l'exercice 2025 seront déterminés, s'agissant des éléments fixes et variables, au *prorata temporis*. Conformément à l'article L. 22-10-34, II du Code de commerce, les éléments de rémunération variables attribués au titre de l'exercice 2025 à François-Henri Pinault, liés à ses fonctions de Président-Directeur général, ne pourront être versés qu'après approbation par l'assemblée générale des actionnaires de la Société appelée à statuer sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2025. S'agissant des éléments de rémunération long terme attribués au Président-Directeur général au cours des exercices précédents, ceux-ci seront maintenus dans les conditions précisées ci-après.

Politique de rémunération du nouveau Directeur général pour l'exercice 2025, du 15 septembre au 31 décembre (vote ex ante)

Lors de sa séance du 29 juillet 2025, le Conseil d'administration a défini, sur recommandation du Comité des rémunérations, les principes et critères de détermination, répartition et attribution des éléments fixes, variables et exceptionnels le cas échéant, composant la rémunération totale et les avantages de toute nature du Directeur général, dirigeant mandataire social exécutif, à compter de son entrée en fonction dans le cadre de la gouvernance dissociée, soit à compter du 15 septembre 2025.

Principes de détermination de la politique de rémunération du nouveau Directeur général

La rémunération proposée a été déterminée en tenant compte des éléments suivants :

- une analyse comparative des pratiques de rémunération observées sur le marché français, et plus spécifiquement au sein du CAC 40, pour la fonction de Directeur général exercée dans un mode de gouvernance dissociée ;
- la nécessité de proposer une rémunération compétitive, de nature à attirer, motiver et fidéliser les dirigeants les plus performants ;
- le profil, l'expérience et les compétences de Luca de Meo ainsi que la nature et la complexité des missions qui lui seront confiées ;
- la rémunération antérieure de Luca de Meo au sein du groupe Renault et la perte de droits et avantages dont il bénéficiait à ce titre (plans d'attribution gratuite d'actions de performance en cours d'acquisition) ;
- une analyse globale et exhaustive de l'ensemble des éléments de rémunération attribués au nouveau Directeur général, afin d'aboutir à un équilibre approprié entre ses différentes composantes.

Éléments composant la politique de rémunération du nouveau Directeur général

Pour l'exercice 2025 (soit sur la période du 15 septembre au 31 décembre), la rémunération de Luca de Meo comprendrait :

- une rémunération fixe annuelle en numéraire, proratisée sur la période d'exercice des fonctions (du 15 septembre au 31 décembre) ;
- une rémunération variable annuelle en numéraire, déterminée sur la base d'un montant cible spécifique pour l'exercice 2025 ;
- une indemnité de prise de fonctions composée d'une fraction en numéraire et d'une fraction en actions existantes Kering assorties d'un mécanisme d'annulation et de restitution ;
- des avantages en nature.

Le Conseil d'administration a également décidé la mise en place d'un engagement de non-concurrence et d'une indemnité de départ applicables à Luca de Meo, dans les conditions précisées ci-après.

Conformément aux recommandations du Code AFEP-MEDEF, le Directeur général ne sera pas titulaire d'un contrat de travail conclu avec la Société ou l'une de ses filiales.

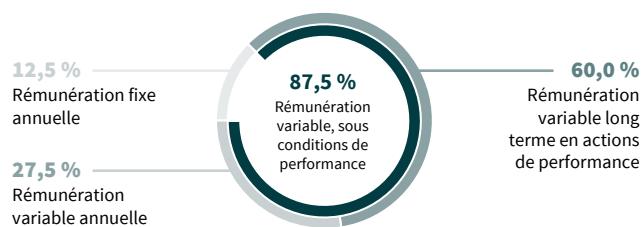
Dans le cadre de la politique de rémunération pour l'exercice 2026, le Conseil d'administration proposera une rémunération cible structurée autour de trois composantes :

- une rémunération fixe annuelle, en numéraire, payable en douze mensualités ;
- une rémunération variable annuelle, en numéraire ;
- une rémunération variable à long terme, en actions de performance.

Rémunération des mandataires sociaux

L'articulation entre ces différentes composantes sera la suivante :

Structure de la rémunération cible pour 2026



Ce dispositif priviliege la part variable de rémunération, conditionnée à la performance du Directeur général, elle-même directement corrélée à celle du Groupe, appréciée sur des horizons annuels et pluriannuels adaptés à la nature des objectifs, fixés en cohérence avec la stratégie du Groupe, de manière à en favoriser la réalisation.

Les objectifs de performance financiers et extra-financiers associés à cette part variable, à court et long terme, seront définis au premier trimestre 2026 par le Conseil d'administration, sur recommandation du Comité des rémunérations, en cohérence avec les objectifs stratégiques du Groupe et en considération du dialogue conduit par la Société avec ses actionnaires en matière de rémunération des mandataires sociaux. Ces objectifs seront détaillés dans la politique de rémunération pour l'exercice 2026 qui sera soumise à l'approbation de l'assemblée générale des actionnaires de la Société appelée à statuer sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2025, dans le cadre d'un vote « *ex ante* ».

Rémunération fixe annuelle

La rémunération fixe annuelle du Directeur général a été déterminée en considération du niveau et de la complexité des responsabilités attachées à la fonction, de ses compétences, de son expérience dans la fonction de Direction ainsi que du positionnement concurrentiel.

Le montant annuel proposé s'établit à 2 200 000 euros bruts. Pour l'exercice 2025, cette rémunération sera versée au prorata de la période courant de sa prise de fonctions, le 15 septembre 2025, jusqu'au 31 décembre 2025, soit un montant de 650 959 euros bruts.

Cette évolution par rapport à la rémunération fixe annuelle précédemment attribuée au Président-Directeur général s'inscrit dans un contexte de rareté des profils pertinents disponibles sur le marché et de concurrence élevée, et reflète la nécessité de proposer une rémunération compétitive et attractive en adéquation avec le profil de Luca de Meo.

Conformément aux recommandations du Code AFEP-MEDEF, le Conseil d'administration ne réexaminera le montant de la rémunération fixe annuelle du Directeur général qu'à intervalle de temps relativement long.

Rémunération variable annuelle

Sur recommandation du Comité des rémunérations, le Conseil d'administration a fixé, pour l'exercice 2025, la rémunération variable annuelle cible du Directeur général – correspondant à une atteinte à 100 % des objectifs de performance fixés – à un montant brut de 1 210 000 euros, sans aucun minimum garanti, ni hypothèse de surperformance.

Compte tenu de la prise de fonctions de Luca de Meo le 15 septembre 2025, en cours d'année, et des contraintes liées à la définition d'objectifs financiers et extra-financiers sur une période courte, le Conseil d'administration a arrêté, pour l'exercice 2025 (du 15 septembre au 31 décembre), des objectifs spécifiques et stratégiques, de nature qualitative, adaptés à cette durée réduite et au fait que le nouveau Directeur général prend ses fonctions. Ces deux objectifs sont affectés d'une pondération équivalente, chacun comptant pour 50 % de la rémunération variable annuelle du nouveau Directeur général au titre de l'exercice 2025 :

- **Réussite de la prise de fonctions** : appréhension de l'activité et des enjeux clés du Groupe, de sa culture, son organisation et ses spécificités ; définition d'une organisation cible : éventuels changements organisationnels opérationnels et fonctionnels, nomination de dirigeants aux postes clés ;
- **État d'avancement d'un plan stratégique** en collaboration avec le Conseil d'administration, en vue de sa présentation aux actionnaires en 2026.

Le Conseil d'administration procédera, au premier trimestre 2026, sur recommandation du Comité des rémunérations, à une évaluation approfondie du niveau d'atteinte de chacun de ces objectifs de performance.

Illustration des éléments de rémunération fixes et variables annuels du nouveau Directeur général au titre de l'exercice 2025

Composante de rémunération	Critères de performance	Pondération	Montant (en €)
Rémunération fixe annuelle (<i>prorata temporis</i>) ⁽¹⁾	-	-	650 959
Rémunération variable annuelle	Critère 1 : Réussite de la prise de fonctions	49,6 %	600 000 (montant cible et maximum)
	Critère 2 : État d'avancement d'un plan stratégique	50,4 %	610 000 (montant cible et maximum)

⁽¹⁾ Du 15 septembre au 31 décembre 2025.

Conformément à l'article L. 22-10-34, II du Code de commerce, le versement de la rémunération variable annuelle due au Directeur général au titre de l'exercice 2025 sera subordonné à l'approbation de l'assemblée générale des actionnaires de la Société appelée à statuer sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2025, dans le cadre d'un vote « *ex post* ».

Dans le cadre de la politique de rémunération pour l'exercice 2026, le Conseil d'administration proposera une rémunération variable annuelle cible (c'est-à-dire à objectifs atteints) représentant 220 % de la rémunération fixe annuelle du Directeur général, soit

4 840 000 euros bruts, et plafonnée à 300 % en cas de surperformance, soit 6 600 000 euros bruts. Aucun versement minimum ne sera garanti.

En outre, de nouveaux objectifs de performance, financiers et extra-financiers, exigeants, à dominante quantitative, seront définis au premier trimestre 2026 par le Conseil d'administration, sur recommandation du Comité des rémunérations, selon un dispositif d'évaluation annuel classique, en cohérence avec les objectifs stratégiques du Groupe et en considération du dialogue conduit par la Société avec ses actionnaires en matière de rémunération des mandataires sociaux.

La politique de rémunération pour l'exercice 2026 sera soumise à l'approbation de l'assemblée générale des actionnaires de la Société appelée à statuer sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2025, dans le cadre d'un vote « *ex ante* ».

Rémunération variable long terme

Depuis 2020, le dispositif de rémunération variable à long terme des dirigeants mandataires sociaux exécutifs repose sur l'attribution gratuite d'actions subordonnée à des objectifs de performance, financiers et extra-financiers, ainsi qu'à une condition de présence continue appréciés au terme d'une période d'acquisition de trois ans.

Ce mécanisme s'accompagne d'attributions gratuites d'actions au bénéfice de salariés exerçant des fonctions clés au sein du Groupe. La part attribuable au dirigeant mandataire social exécutif est plafonnée à 20 % de l'ensemble des actions attribuées chaque année par le Conseil d'administration, dans la limite d'un plafond global d'attribution représentant 1 % du capital social de la Société au jour de l'attribution.

Cette rémunération en actions de performance repose sur la contribution directe du dirigeant mandataire social exécutif à la performance de long terme du Groupe et vise à favoriser la réalisation des objectifs stratégiques de celui-ci, en l'incitant à inscrire son action dans une perspective de rentabilité durable et pérenne. Son association au capital, avec la part d'aléa qui s'y attache, garantit par ailleurs un alignement étroit de ses intérêts avec ceux de la Société et de ses actionnaires.

Pour l'exercice 2025, le Conseil d'administration a décidé de ne pas attribuer à Luca de Meo d'actions de performance à titre de rémunération variable à long terme. Cette décision tient à l'octroi d'une indemnité de prise de fonctions ayant pour objet de compenser la perte des actions de performance qui lui avaient été attribuées, à titre de rémunération variable à long terme, dans le cadre de ses précédentes fonctions de Directeur général de Renault et perdues du fait de son acceptation des fonctions de Directeur général de Kering, notamment celles attribuées en 2025. Les modalités de cette indemnité de prise de fonctions sont décrites en détail ci-après.

Le dispositif de rémunération variable à long terme en actions de performance sera introduit à compter de l'exercice 2026, dans le cadre de la politique de rémunération afférente audit exercice. Le Conseil d'administration a d'ores et déjà confirmé le maintien du cadre précédemment appliqué à François-Henri Pinault dans le cadre de ses fonctions de Président-Directeur général : la composante variable à long terme représentera la part la plus significative, à hauteur de 60 %, de la rémunération cible du Directeur général, et la valeur des actions de performance attribuées correspondra à 150 % de sa rémunération annuelle, fixe et variable, due au titre de l'exercice précédent. Les objectifs de performance financiers et extra-financiers, exigeants et à dominante quantitative, associés à cette rémunération variable à long terme seront définis au premier trimestre 2026 par le Conseil d'administration, sur recommandation du Comité des rémunérations, et décrits dans la politique de rémunération pour l'exercice 2026, qui sera soumise à l'approbation de l'assemblée générale des actionnaires de la Société appelée à statuer sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2025, dans le cadre d'un vote « *ex ante* ».

Indemnité de prise de fonctions

En acceptant les fonctions de Directeur général de Kering, Luca de Meo a perdu le bénéfice d'éléments de rémunération variable de long terme qui lui avaient été attribués au titre de ses précédentes fonctions de Directeur général de Renault, lesquelles ont pris fin le 15 juillet 2025.

Ces éléments concernent des attributions gratuites d'actions de performance en cours d'acquisition, réparties sur sept plans distincts :

- six attributions réalisées en 2023, 2024 et 2025, conditionnées à l'atteinte d'objectifs de performance exclusivement quantitatifs et soumises à une condition de présence continue de trois ans ;
- une attribution réalisée en 2024 dans le cadre d'un plan spécifique « Renaulution », reposant sur des objectifs de performance exclusivement qualitatifs, également assortie d'une condition de présence continue de trois ans.

Afin de compenser la perte de ces éléments de rémunération induite par sa nomination en tant que Directeur général de Kering, le Conseil d'administration a décidé d'attribuer à Luca de Meo une indemnité de prise de fonctions.

Compte tenu de la nature variable des éléments de rémunération concernés, assujettis à des objectifs de performance exclusivement quantitatifs ou qualitatifs, leur valorisation a été réalisée selon les modalités suivantes :

- S'agissant des actions de performance attribuées en 2023, 2024 et 2025 dans le cadre des six plans d'attribution gratuite d'actions de performance soumises à des objectifs exclusivement quantitatifs, le nombre d'actions de performance susceptibles d'être définitivement acquises a été estimé en retenant un taux d'atteinte de 71 %, correspondant au taux moyen constaté sur les trois dernières années pour les attributions comparables (67,3 % pour les actions de performance attribuées en 2020 et acquises en 2023 ; 70,9 % pour celles attribuées en 2021 et acquises en 2024 ; et, 75 % pour celles attribuées en 2022 et acquises 2025).
- S'agissant des actions de performance attribuées en 2024 au titre du plan « Renaulution », en raison de la nature exclusivement qualitative des objectifs associés, le nombre d'actions de performance susceptibles d'être acquises par Luca de Meo a été estimé sur la base du nombre cible, correspondant à une hypothèse d'atteinte à 100 % des objectifs fixés.
- La valeur des actions de performance ainsi perdues a quant à elle été estimée d'après le cours moyen de l'action Renault observé entre mi-février et mi-mars 2025, soit 49,42 €, période durant laquelle la Société a mené avec Luca de Meo les échanges relatifs à sa potentielle nomination et aux éléments constitutifs de sa rémunération dans le cadre du processus de recrutement d'un nouveau Directeur général.

Cette valorisation représente :

- 12,4 millions d'euros au titre des six attributions gratuites d'actions de performance soumises à des objectifs quantitatifs ;
- 7,6 millions d'euros au titre de l'attribution gratuite d'actions de performance soumise à des objectifs qualitatifs (plan « Renaulution »).

Au total, les éléments de rémunération ainsi perdus par Luca de Meo dans le cadre de sa nomination en tant que Directeur général de Kering ont été estimés à 20 millions d'euros. En conséquence, le Conseil d'administration a décidé de lui attribuer une indemnité de prise de fonctions d'un montant équivalent.

Tableau récapitulatif des modalités de calcul de l'indemnité de prise de fonctions (actions de performance en cours d'acquisition et perdues par Luca de Meo)

Année du plan	Date d'attribution	Date d'acquisition	Nature des objectifs de performance	d'actions de performance attribuées	Nombre Hypothèse d'atteinte	Valorisation ⁽²⁾ (en €)
2025	2025	2028	Quantitative	120 000	71 % ⁽¹⁾	4 210 990
2024 (plan « Renaulution »)	16/05/2024	16/05/2028	Qualitative	153 430	100 %	7 583 241
2024	16/05/2024	16/05/2027	Quantitative	120 000	71 % ⁽¹⁾	4 210 990
2023 (plan de « co-investissement »)	14/12/2023	14/02/2027	Quantitative	7 790	71 % ⁽¹⁾	273 363
2023 (plan « additionnel »)	14/12/2023	14/12/2026	Quantitative	22 500	71 % ⁽¹⁾	789 561
2023	11/05/2023	11/05/2026	Quantitative	75 000	71 % ⁽¹⁾	2 631 869
2023	15/02/2023	15/05/2026	Quantitative	8 629	71 % ⁽¹⁾	302 805
Total				507 349		20 002 818

⁽¹⁾ Niveau d'atteinte moyen observé sur les trois dernières années au titre des attributions d'actions de performance soumises à des objectifs exclusivement quantitatifs, effectuées en 2020, 2021 et 2022, définitivement acquises par Luca de Meo en 2023, 2024 et 2025 (taux respectifs de 67,3 %, 70,9 % et 75 %).

⁽²⁾ Sur la base du cours de bourse de l'action Renault de mi-février à mi-mars 2025, soit 49,42 euros, étant précisé que le consensus s'établissait à 58 euros sur la même période.

Cette indemnité de prise de fonctions sera composée d'une fraction en numéraire, prépondérante eu égard à l'objectif compensatoire de l'indemnité, et d'une fraction en actions Kering afin d'associer le nouveau Directeur général au capital de l'entreprise et à son développement à long terme dès son arrivée.

La répartition sera la suivante :

- 75 %, soit un montant brut de 15 000 000 euros, versés en numéraire au plus tard le 31 décembre 2025 ;
- 25 %, soit 5 000 000 euros, attribués sous la forme d'actions Kering.

Cette attribution d'actions existantes Kering sera soumise à une période d'acquisition de trois ans, et l'acquisition définitive des actions ainsi attribuées soumise au respect d'une condition de présence continue de trois ans au sein du Groupe et à l'atteinte des objectifs de performance auxquels est assujettie la rémunération variable annuelle du nouveau Directeur général au titre de l'exercice 2025 dans le cadre de sa prise de fonctions (voir le paragraphe « Rémunération variable annuelle » ci-avant).

Le nombre d'actions attribuées sera déterminé sur la base de la moyenne pondérée des cours d'ouverture de l'action Kering sur le marché réglementé d'Euronext Paris, calculée sur les vingt (20) séances de bourse précédant la date d'attribution.

L'attribution sera réalisée début octobre 2025, dans le même temps que celui des attributions gratuites d'actions de performance annuelles au bénéfice des salariés occupant des fonctions clés au sein du Groupe.

Mécanisme d'annulation et de restitution

En complément des conditions mentionnées ci-dessus, les actions attribuées dans le cadre de l'indemnité de prise de fonctions seront assorties d'un mécanisme d'annulation et de restitution, selon le cas.

Ainsi, dans l'hypothèse où, pendant la période d'acquisition de trois ans et dans un délai de deux ans à compter de l'acquisition définitive des actions attribuées, il serait constaté par le Conseil d'administration que le Directeur général :

- est directement responsable ou a directement contribué à des pertes significatives au détriment du Groupe ; ou
 - a eu un comportement à risque particulièrement grave ayant un impact significatif sur les résultats ou l'image du Groupe,
- le Conseil d'administration pourra, selon le cas (i) annuler tout ou partie des actions non encore définitivement acquises, ou (ii) exiger du Directeur général la restitution de tout ou partie des actions devenues définitivement acquises dans le cadre de cette indemnité de prise de fonctions ou d'un nombre équivalent.

Engagements liés à la cessation des fonctions

Indemnité de départ, plafonnée et soumise à des conditions de performance

Le Conseil d'administration du 29 juillet 2025, sur recommandation du Comité des rémunérations, a décidé d'octroyer à Luca de Meo une indemnité de départ en cas de départ contraint.

Le bénéfice et le montant de cette indemnité de départ sont subordonnés à la réalisation des objectifs de performance fixés par le Conseil d'administration pour le calcul de la rémunération variable annuelle du Directeur général au titre des deux derniers exercices clos précédant la date de cessation de son mandat. Son montant ne pourra excéder la rémunération brute, fixe et variable, due au Directeur général au titre des deux années précédant la date de cessation de son mandat.

Une révocation du mandat du Directeur général motivée par une faute grave ou lourde de ce dernier, ou encore par un comportement portant gravement atteinte à l'image de Kering et affectant de manière significative à la baisse le cours de bourse de l'action Kering, ne sera pas constitutive d'un départ contraint.

Conformément aux recommandations du Code AFEP-MEDEF, aucune indemnité de départ ne sera due en cas de départ volontaire, de changement de fonctions au sein du groupe Kering ou si le Directeur général a la possibilité de faire valoir ses droits à la retraite.

En outre, aucune indemnité de départ ne sera due au Directeur général :

- en cas de fin de mandat due à l'atteinte de la limite d'âge prévue par les statuts de la Société ; et, en tout état de cause,
- en cas de non-réalisation des objectifs de performance définis par le Conseil d'administration.

Indemnité de non-concurrence

Eu égard au profil de Luca de Meo et afin de protéger les intérêts légitimes de la Société et de ses actionnaires, le Conseil d'administration a décidé d'accorder au Directeur général une indemnité de non-concurrence en contrepartie de son engagement à ne pas exercer, directement ou indirectement, d'activité concurrente de celle du groupe Kering (secteur du Luxe) ni à rejoindre un concurrent de Kering. Cet engagement s'appliquera pendant une durée de douze (12) mois à compter de la cessation de son mandat, sur un périmètre géographique couvrant l'ensemble des pays de l'Union Européenne, Monaco, la Norvège, le Royaume-Uni, la Suisse, ainsi que les États-Unis.

En contrepartie de son obligation de non-concurrence, et sous réserve du respect de celle-ci, le Directeur général percevra une indemnité, versée en douze mensualités, correspondant à un (1) an de rémunération annuelle brute, fixe et variable. La rémunération annuelle brute retenue pour le calcul de cette indemnité sera celle perçue par le Directeur général au cours des douze (12) derniers mois précédant la date de cessation de son mandat.

Conformément à l'article R. 22-10-14, III du Code de commerce et aux recommandations du Code AFEP-MEDEF, le versement de l'indemnité de non-concurrence est exclu dès lors que le Directeur général fait valoir ses droits à la retraite et au-delà de 65 ans.

Conformément aux recommandations du Code AFEP-MEDEF, le Conseil d'administration conservera la faculté de renoncer à la mise en œuvre de cet engagement de non-concurrence, sans contrepartie financière.

Plafonnement additionnel des indemnités de départ et de non-concurrence

Conformément aux recommandations du Code AFEP-MEDEF, le montant cumulé (i) de l'indemnité de départ effectivement versée et (ii) de l'indemnité de non-concurrence ne pourra, de surcroît, excéder un plafond équivalent à deux ans de rémunération annuelle brute, fixe et variable, à la date de cessation des fonctions du Directeur général.

Indemnité de départ	Indemnité de non-concurrence	Plafond
Fondée sur la performance des 2 derniers exercices, due en cas de départ contraint uniquement	Rémunération annuelle brute, fixe et variable, perçue au cours des 12 derniers mois précédant la date de cessation des fonctions	Deux ans de rémunération annuelle brute, fixe et variable, à la date de cessation des fonctions

Rémunération à raison du mandat d'administrateur

Aucune rémunération ne sera attribuée au Directeur général à raison de son mandat d'administrateur de Kering.

Rémunération exceptionnelle

Aucune rémunération exceptionnelle ne sera attribuée au Directeur général.

Avantages en nature

Le Directeur général bénéficie des avantages en nature suivants :

- une voiture de fonction avec chauffeur, qu'il peut également utiliser pour ses déplacements personnels ;
- le remboursement des frais occasionnés dans l'exercice de son mandat selon la politique de remboursement des frais du Groupe.

Régimes collectifs de prévoyance et de frais de santé

Le Directeur général bénéficie des régimes collectifs de prévoyance (incapacité, invalidité, décès) et de frais de santé applicables en France aux salariés de la Société dans les mêmes conditions que le personnel concerné. Il bénéficie également d'une couverture internationale santé et d'un régime de prévoyance supplémentaire.

Régime de retraite supplémentaire

Le Directeur général bénéficie du régime de retraite obligatoire à cotisations définies (« Article 83 ») applicable à l'ensemble des salariés cadres de la Société, dans les mêmes conditions que le personnel concerné.

Les cotisations, intégralement prises en charge par la Société, s'élèvent à :

- 1 % pour la part de rémunération annuelle brute n'excédant pas le plafond annuel de la sécurité sociale ;
- 5,8 % pour la part de rémunération annuelle brute comprise entre une et quatre fois le plafond annuel de la sécurité sociale.

Le montant annuel de cotisations est plafonné à un montant de 8 666 € pour une rémunération annuelle brute supérieure à quatre fois le plafond de la sécurité sociale en 2025.

Projet de résolution soumise à l'approbation de l'Assemblée générale mixte du 9 septembre 2025

1^{re} résolution : Approbation de la politique de rémunération du Directeur général pour l'exercice 2025, du 15 septembre au 31 décembre

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, approuve, en application des dispositions du II de l'article L. 22-10-8 du Code de commerce, la politique de rémunération du Directeur général (dirigeant mandataire social exécutif) pour l'exercice 2025, telle que décrite dans la brochure de convocation relative à la présente Assemblée générale publiée sur le site internet de la Société.

Politique de rémunération du Président du Conseil d'administration pour l'exercice 2025, du 15 septembre au 31 décembre (vote *ex ante*)

Lors de sa réunion du 29 juillet 2025, et sur recommandation du Comité des rémunérations, le Conseil d'administration a arrêté les éléments de rémunération applicables au Président du Conseil d'administration, dirigeant mandataire social non exécutif, dans le cadre de la nouvelle gouvernance dissociée, soit à compter du 15 septembre 2025. François-Henri Pinault n'a pris part ni aux délibérations ni au vote de la délibération correspondante.

Rémunération fixe annuelle

Le Conseil d'administration a fixé à 700 000 euros bruts la rémunération fixe annuelle du Président du Conseil d'administration. Cette rémunération a été déterminée à partir d'une analyse comparative des pratiques observées au sein des sociétés du CAC 40 ayant adopté un mode de gouvernance dissociée.

Pour l'exercice 2025, ce montant sera proratisé pour la période allant du 15 septembre au 31 décembre, soit 207 123 euros bruts.

Absence d'autre élément de rémunération

Le Président du Conseil d'administration ne perçoit aucun autre élément de rémunération. Il n'est notamment pas éligible à la rémunération allouée aux administrateurs à raison de leur mandat (anciennement « jetons de présence ») ; sa rémunération fixe annuelle n'est pas prise en compte dans la répartition de l'enveloppe globale allouée aux administrateurs dans le cadre de la politique de rémunération leur étant applicable.

Aucune rémunération variable, annuelle ou de long terme, ni rémunération exceptionnelle, indemnité de départ, avantage en nature ou dispositif de retraite complémentaire ou supplémentaire ne sera attribué au Président du Conseil d'administration.

Traitements des actions de performance attribuées à François-Henri Pinault en qualité de Président-Directeur général et en cours d'acquisition

Des actions de performance ont été attribuées à François-Henri Pinault, alors Président-Directeur général, les 4 octobre 2022, 3 octobre 2023 et 2 octobre 2024, respectivement au nombre de 9 281, 7 004 et 11 517 actions. Les périodes d'acquisition

applicables, d'une durée de trois ans, courrent respectivement jusqu'au 4 octobre 2025, 3 octobre 2026 et 2 octobre 2027.

François-Henri Pinault demeurant mandataire social de Kering dans le cadre de la dissociation des fonctions effective à compter du 15 septembre 2025, le Conseil d'administration a décidé, sur recommandation du Comité des rémunérations, conformément aux stipulations des plans d'attribution d'actions de performance concernés et compte tenu de la contribution majeure de l'intéressé au développement du Groupe au cours de ses vingt années de direction, de maintenir l'intégralité de ses droits aux actions de performance ainsi attribuées.

La condition de présence continue au sein du Groupe, les objectifs de performance financiers et extra-financiers ainsi que le mécanisme d'ajustement fondé sur la performance boursière relative de l'action Kering, demeurent applicables. En conséquence, le nombre définitif d'actions de performance acquises par François-Henri Pinault sera constaté à l'issue de la période d'acquisition de chacun de ces plans, en fonction du niveau de réalisation des objectifs de performance applicables et sous réserve du respect de la condition de présence.

Projet de résolution soumise à l'approbation de l'Assemblée générale mixte du 9 septembre 2025

2^e résolution : Approbation de la politique de rémunération du Président du Conseil d'administration pour l'exercice 2025, du 15 septembre au 31 décembre

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, approuve, en application des dispositions du II de l'article L. 22-10-8 du Code de commerce, la politique de rémunération du Président du Conseil d'administration (dirigeant mandataire social non exécutif) pour l'exercice 2025, telle que décrite dans la brochure de convocation relative à la présente Assemblée générale publiée sur le site internet de la Société.

Modification de la politique de rémunération des administrateurs pour l'exercice 2025, du 15 septembre au 31 décembre (vote *ex ante*)

Une modification de la politique de rémunération des administrateurs pour 2025 approuvée par l'Assemblée générale du 24 avril 2025, au titre de sa 10^e résolution, est également soumise au vote de l'Assemblée générale du 9 septembre 2025. Cette politique de rémunération est décrite dans le Document d'enregistrement universel 2024 de la Société, chapitre 3 « Gouvernement d'entreprise », section 5.2 « Politique de rémunération applicable aux administrateurs au titre de l'exercice 2025 soumise à l'approbation de l'Assemblée générale du 24 avril 2025 (vote *ex ante*) ».

La modification proposée vise à préciser que, sous réserve de sa nomination au Conseil d'administration par l'Assemblée générale du 9 septembre 2025, le Directeur général ne percevra aucune rémunération à raison de son mandat d'administrateur. Le Président du Conseil d'administration ne perçoit pas non plus de rémunération à ce titre.

Toutes les autres dispositions de la politique de rémunération des administrateurs pour 2025, telle qu'approuvée par l'Assemblée générale du 24 avril 2025 au titre de sa 10^e résolution, demeurent inchangées.

Projet de résolution soumise à l'approbation de l'Assemblée générale mixte du 9 septembre 2025

3^e résolution : Approbation de la modification de la politique de rémunération des administrateurs pour l'exercice 2025, du 15 septembre au 31 décembre

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, approuve, en application des dispositions du II de l'article L. 22-10-8 du Code de commerce, la modification de la politique de rémunération des administrateurs pour l'exercice 2025, telle que décrite dans la brochure de convocation relative à la présente Assemblée générale publiée sur le site internet de la Société.

DEMANDE D'ENVOI DE DOCUMENTS ET DE RENSEIGNEMENTS

Assemblée générale mixte du 9 septembre 2025



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 9 septembre 2025.

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 ; Marie Hamel ; Marthe Lemelle ; Jean-Luc Perreard ; Miguel Sandinha ; Droits réservés.

CREATIVITY IS OUR LEGACY