

**PROGRAMME DE VEILLE 2025 DE GOUVERNEMENT D'ENTREPRISE  
SUR LES SOCIÉTÉS DU SBF 120**

**ALERTE N° 100 CONCERNANT KERING**

Cette analyse est plus particulièrement destinée aux responsables de l'exercice des droits de vote dans les sociétés de gestion et/ou aux correspondants « gouvernement d'entreprise » de l'AFG.

*L'AFG, qui a publié la version 2025 de ses « Recommandations sur le gouvernement d'entreprise », alerte sur les résolutions des assemblées générales des sociétés du SBF 120 contraires à ce code de gouvernement d'entreprise dans le cadre de son programme de veille. Ces analyses ne constituent en aucune manière des conseils en vote. Nous vous rappelons par ailleurs que l'exercice des droits de vote attachés aux titres figurant à l'actif des OPC s'inscrit dans la politique d'engagement actionnarial des sociétés de gestion.*



## KERING

**DATE DE L'ASSEMBLEE GENERALE : 9 septembre 2025**

**RESOLUTIONS CONCERNEES PAR LES RECOMMANDATIONS DE L'AFG**

▪ **RESOLUTION 1 : Politique de rémunération du Directeur général**

**Analyse**

La politique de rémunération du Directeur Général se trouve présentée de façon transparente aux actionnaires. Elle intègre, outre les composantes de rémunération fixe et variable, le versement d'une indemnité de prise fonction destinée à compenser la perte du bénéfice des actions gratuites qui lui avaient été attribuées lors de ses cinq années d'exercice de la Direction Générale d'une autre société du CAC40.



Il est à noter que, pour compenser les « actions gratuites perdues » qui se trouvaient soumises à des critères qualitatifs d'une durée de 3 ans, se trouve proposé leur remplacement sous deux formes, d'une part à hauteur de 75% par une somme en numéraire (n'intégrant donc pas de condition de performance) et, d'autre part, à hauteur de 25%, par des actions gratuites soumises à des critères qualitatifs de court terme (3 mois ½), ces critères étant identiques à ceux prévus pour la partie variable de la rémunération pour 2025 .

## **Références**

### **Extrait des Recommandations sur le gouvernement d'entreprise AFG version 2025 : II-C 2-1**

*L'AFG considère que les intérêts des dirigeants doivent être en ligne avec ceux des actionnaires. La politique de rémunération doit respecter un juste équilibre s'harmonisant avec les nécessités de motivation des salariés. L'AFG est favorable à la promotion de plans à destination des salariés afin d'élargir le partage des performances de l'entreprise à l'ensemble des salariés.*

*Cette politique doit intégrer des critères financiers et extra-financiers. Elle doit en conséquence s'inscrire dans une perspective de moyen/long terme.*

*L'AFG rappelle l'importance d'une politique de rémunération transparente et maîtrisée dont l'absence porterait atteinte à l'image et à la réputation de l'entreprise. Des dérives en ce domaine sont de nature à être préjudiciables aux intérêts des actionnaires, mais également à ceux des dirigeants et de l'entreprise. La rémunération des dirigeants doit être respectueuse de la cohésion sociale et contribuer à promouvoir l'affectio societatis.*

*La politique de rémunération ne doit en principe être revue qu'à intervalle de temps relativement long. Il convient d'éviter l'effet de surenchère qui résulterait d'un recours exclusif à la comparaison des rémunérations entre émetteurs. En cas de référence à un groupe de comparaison, une bonne pratique de la société est de communiquer les caractéristiques du panel de sociétés comparables retenu avec par exemple sa composition, sa justification et son utilisation, notamment au regard de ses contraintes en termes de compétitivité.*

*La rémunération des dirigeants mandataires sociaux, à la hausse comme à la baisse, doit être liée à l'évolution sur le moyen et le long terme de la valeur intrinsèque de la société et à la performance relative du titre. Elle doit être en cohérence avec la rémunération moyenne par employé, le dividende et les résultats.*

### **Extrait des Recommandations sur le gouvernement d'entreprise AFG version 2025 : II-C 4**

*L'AFG est favorable à l'attribution d'options et d'actions gratuites dès lors que leurs plans d'attribution sont bien conçus, qu'ils favorisent ainsi l'association des bénéficiaires (dirigeants et salariés) au développement de l'entreprise et permettent l'éclosion d'une véritable culture d'entreprise avec l'indispensable affectio societatis.*

*L'AFG préconise l'annulation des options et des actions gratuites en cas de départ de l'entreprise ainsi que l'absence de possibilité de modification a posteriori des conditions initiales d'attribution des options et actions gratuites. [...]*



*Il est souhaitable que l'octroi d'actions gratuites soit lié à la réalisation de conditions de performance sur une longue durée (au moins 3 ans, de préférence 5 ans).*

▪ **RESOLUTION 2 : Politique de rémunération du Président du conseil**

**Analyse**

La politique de rémunération du Président du conseil prévoit le maintien des actions gratuites qui lui ont été attribuées à l'occasion de l'exercice de ses précédentes fonctions de Président Directeur Général. On peut regretter que, dans le prolongement de la dissociation des fonctions, il n'ait pas été prévue de proratisation.

**Référence**

**Extrait des recommandations sur le gouvernement d'entreprise AFG version 2025 :  
II-B-4**

*La rémunération du Président du conseil non exécutif ne doit pas le mettre en position de conflits d'intérêts. L'AFG n'est pas favorable au versement d'une part variable au président du conseil non exécutif, ni au maintien des plans long terme qui devraient a minima être proratisés.*



**GOUVERNANCE**

**1. Composition du conseil de KERING**

Le conseil d'administration de KERING comportera, à l'issue de l'assemblée générale 66,6 % de membres libre d'intérêts, en conformité avec les recommandations de l'AFG (dans l'hypothèse où la résolution correspondante serait acceptée).



| Présenté                            | Nom                                                     | Affiliation                      | Qualif AFG           | Taux de présence | Genre | Age | Nat | Durée | Fin du mandat | Nombre mandats |    | Comités |     |     |
|-------------------------------------|---------------------------------------------------------|----------------------------------|----------------------|------------------|-------|-----|-----|-------|---------------|----------------|----|---------|-----|-----|
|                                     |                                                         |                                  |                      |                  |       |     |     |       |               | DG             | Ad | Audit   | Nom | Rem |
|                                     | François-Henri Pinault                                  | Président                        | Non libre d'intérêts | 100%             | M     | 62  | FR  | 32    | 2029          | 1              | 0  |         |     |     |
| <input checked="" type="checkbox"/> | Luca de Meo                                             | Directeur Général                | Libre d'intérêts     | NA               | M     | 58  | IT  | -     | 2029          | 0              | 0  |         |     |     |
|                                     | Véronique Weill                                         | <b>Administratrice référente</b> | Libre d'intérêts     | 100%             | F     | 65  | FR  | 3     | 2026          | 0              | 2  | M       | M   | P   |
|                                     | Concetta Battaglia                                      | Représentant des salariés        | Non libre d'intérêts | 100%             | F     | 56  | IT  | 5     | 2028          | 0              | 1  |         | M   |     |
|                                     | Jean-Pierre Denis                                       | Durée du mandat                  | Non libre d'intérêts | 100%             | M     | 64  | FR  | 17    | 2028          | 0              | 2  | M       |     |     |
|                                     | Baudouin Prot                                           | Durée du mandat                  | Non libre d'intérêts | 100%             | M     | 73  | FR  | 27    | 2029          | 0              | 2  |         | M   |     |
|                                     | Vincent Schaal                                          | Représentant des salariés        | Non libre d'intérêt  | 100%             | M     | 56  | FR  | 3     | 2026          | 0              | 1  |         |     | M   |
|                                     | Financière Pinault représentée par Héloïse Temple-Boyer | Représentant d'actionnaire       | Non libre d'intérêts | 100%             | F     | 47  | FR  | 7     | 2029          | 0              | 2  | M       | M   | M   |
|                                     | Yonca Dervisoglu                                        |                                  | Libre d'intérêts     | 88,89%           | F     | 55  | TR  | 3     | 2026          | 0              | 1  |         | M   |     |
|                                     | Maureen Chiquet                                         |                                  | Libre d'intérêts     | 77,78%           | F     | 62  | US  | 2     | 2026          | 0              | 1  |         |     |     |
|                                     | Serge Weinberg                                          |                                  | Libre d'intérêts     | 100%             | M     | 74  | FR  | 3     | 2026          | 0              | 1  | M       | P   | M   |
|                                     | Rachel Duan                                             |                                  | Libre d'intérêts     | 80%              | F     | 54  | CN  | 1     | 2028          | 0              | 4  | M       |     |     |
|                                     | Dominique d'Hinnin                                      |                                  | Libre d'intérêts     | 100%             | M     | 65  | FR  | 1     | 2028          | 0              | 4  | P       |     |     |
|                                     | Giovanna Melandri                                       |                                  | Libre d'intérêts     | 100%             | M     | 63  | IT  | 1     | 2028          | 0              | 2  |         |     |     |

## 2. Spécificités

- Les statuts de Kering comportent des actions à droit de vote double sous condition de détention de deux ans.
- Taux de présence aux réunions du conseil inférieur à 78% pour un membre du conseil.
- Actionnariat salarié inférieur à 0,3% du capital.



Je vous prie de croire, Madame, Monsieur, à l'expression de mes sentiments distingués.

Jérôme ABISSET

