



Premier amendement au Document d'enregistrement universel 2019

Document d'enregistrement universel déposé auprès
de l'Autorité des marchés financiers le 26 mars 2020
sous le numéro D.20-0184.



L'amendement au Document d'enregistrement universel 2019 a été déposé le 30 avril 2020 sous le numéro D-20-0184-A01 auprès de l'AMF, en sa qualité d'autorité compétente au titre du règlement (UE) 2017-1129, sans approbation préalable conformément à l'article 9 dudit règlement.

Le Document d'enregistrement universel peut être utilisé aux fins d'une offre au public de valeurs mobilières ou de l'admission de valeurs mobilières à la négociation sur un marché réglementé s'il est complété par une note relative aux valeurs mobilières et le cas échéant, un résumé et tous les amendements apportés au Document d'enregistrement universel. L'ensemble est approuvé par l'AMF conformément au règlement (UE) 2017-1129.

REMARQUES GÉNÉRALES

Le présent amendement a pour objet de mettre à jour le Document d'enregistrement universel 2019 de Kering SA déposé auprès de l'Autorité des marchés financiers le 26 mars 2020 sous le numéro D20-0184 (le « **Document d'enregistrement universel 2019** »), à la suite des décisions de François-Henri Pinault, Président-Directeur général, de diminuer sa rémunération fixe de 25 % pour l'année 2020 ainsi que de François-Henri Pinault et de Jean-François Palus, Directeur général délégué, de renoncer, chacun en ce qui le concerne, à la totalité de leur rémunération variable annuelle au titre de l'année 2020, compte tenu du contexte de la pandémie de Covid-19 et de son impact sur l'activité économique.

Ces décisions ont été approuvées par le Conseil d'administration lors de sa réunion du 21 avril 2020, qui a, en conséquence, décidé de modifier la politique de rémunération applicable aux mandataires sociaux pour l'exercice 2020 devant être soumise au vote des actionnaires lors de l'Assemblée générale annuelle du 16 juin 2020. Lors de sa réunion, le Conseil d'administration a, en outre, décidé de modifier l'affectation du résultat et le montant du dividende à verser par la Société au titre de l'exercice 2019. Ces modifications font l'objet du présent amendement du Document d'enregistrement universel 2019 (l'« **Amendement** »).

Dans l'Amendement, l'expression la « Société » désigne Kering SA. L'expression le « Groupe » désigne le groupe de sociétés constitué de la Société et de l'ensemble de ses filiales consolidées.

La numérotation des chapitres et sections de l'Amendement est établie sur la base de la numérotation des chapitres et sections du Document d'enregistrement universel 2019, lesquels ont été mis à jour dans le présent Amendement.

SOMMAIRE

1. Rémunération des dirigeants mandataires sociaux exécutifs	4
2. Rémunération des mandataires sociaux à raison de leur mandat d'Administrateur	15
3. Affectation du résultat et dividendes versés par la Société	17
4. Information financière du premier trimestre 2020 publiée en date du 21 avril 2020	19
5. Informations complémentaires sur les facteurs de risques	21
6. Responsable du Document d'enregistrement universel	22
7. Responsables du contrôle des comptes	23
8. Table de concordance	24

1. RÉMUNÉRATION DES DIRIGEANTS MANDATAIRES SOCIAUX EXÉCUTIFS

La section 4.1 « Politique de rémunération applicable au Président-Directeur général et au Directeur général délégué (dirigeants mandataires sociaux exécutifs) au titre de l'exercice 2020 soumise à l'approbation de l'Assemblée générale du 16 juin 2020 (vote *ex-ante*) » du chapitre 4 « Rapport sur le gouvernement d'entreprise » du Document d'enregistrement universel 2019 est modifiée et remplacée par ce qui suit :

4.1 Politique de rémunération applicable au Président-Directeur général et au Directeur général délégué (dirigeants mandataires sociaux exécutifs) au titre de l'exercice 2020 soumise à l'approbation de l'Assemblée générale du 16 juin 2020 (vote *ex-ante*)

Le 11 février 2020, sur proposition du Comité des rémunérations, le Conseil d'administration a arrêté la politique de rémunération applicable au Président-Directeur général et au Directeur général délégué au titre de l'exercice 2020. Compte tenu du contexte de la pandémie de Covid-19 et de son impact sur l'activité économique et à la suite des décisions du Président-Directeur général et du Directeur général délégué, le Conseil d'administration, réuni le 21 avril 2020, a décidé de modifier la politique de rémunération applicable aux dirigeants mandataires sociaux pour l'exercice 2020 en diminuant le montant de la rémunération fixe proposé pour le Président-Directeur général d'une part, et en supprimant la rémunération variable annuelle des dirigeants mandataires sociaux exécutifs d'autre part.

Conformément aux dispositions des articles L. 225-37-2 et R. 225-29-1 du Code de commerce, la politique de rémunération pour l'exercice 2020 présentée ci-après comprend les principes généraux et les critères de détermination, de répartition et d'attribution des éléments fixes, variables et exceptionnels composant la rémunération totale et les avantages de toute nature attribuables aux dirigeants mandataires sociaux exécutifs en raison de leurs mandats. Elle sera soumise à l'approbation de l'Assemblée générale des actionnaires de Kering du 16 juin 2020.

4.1.1 Principes généraux de la politique de rémunération du Président-Directeur général et du Directeur général délégué

La politique de rémunération applicable aux dirigeants mandataires sociaux exécutifs de la Société est établie par le Conseil d'administration sur recommandation du Comité des rémunérations et approuvée annuellement par l'Assemblée générale des actionnaires. La structure et les critères sur lesquels elle repose sont déterminés et évoluent avec le souci d'assurer un strict alignement entre la rétribution versée et la réalisation des objectifs stratégiques financiers et extra-financiers du Groupe. La proportion significative de la rémunération des dirigeants mandataires sociaux exécutifs soumise à conditions de performance traduit l'obligation de création de valeur à long terme qui leur est faite. Cette proportion initialement de 77 % pour le Président-Directeur général et de 72 % pour le Directeur général délégué s'établit, après suppression de la rémunération variable annuelle des dirigeants mandataires sociaux exécutifs et diminution de la rémunération fixe proposée pour le Président-Directeur général intervenant à la suite de la réunion du Conseil d'administration du 21 avril 2020, à 73 % pour le Président-Directeur général et 62 % pour le Directeur général délégué.

La part variable annuelle de la rémunération des dirigeants mandataires sociaux exécutifs est soumise à des conditions relatives tant aux performances en matière de résultat opérationnel courant et cash-flow libre opérationnel du Groupe qu'à l'implication personnelle du Président-Directeur général et du Directeur général délégué dans les sujets de développement durable, de responsabilité sociétale et de gestion des organisations et des talents, reflétant ainsi les ambitions fortes du Groupe dans ces domaines. Comme rappelé plus haut, compte tenu du contexte de la pandémie de Covid-19 et de son impact sur l'activité économique et à la suite des décisions du Président-Directeur général et du Directeur général délégué, le Conseil d'administration, réuni le 21 avril 2020, a décidé de supprimer la part variable annuelle de la rémunération des dirigeants mandataires sociaux exécutifs qui, dès lors, ne fait plus partie de la politique de rémunération applicable à ces derniers pour l'exercice 2020.

Le poids relatif de l'intéressement long terme dans le montant total de la rémunération des dirigeants mandataires sociaux exécutifs (soit initialement 50 % pour le Président-Directeur général et 44 % pour le Directeur général délégué, avant prise en compte de la suppression de la rémunération variable annuelle des dirigeants mandataires sociaux exécutifs intervenant à la suite de la réunion du Conseil d'administration du 21 avril 2020) et les conditions de performance associées incitent les dirigeants mandataires sociaux exécutifs à inscrire leurs décisions et actions dans une perspective de rentabilité durable. La substitution prochaine, dans la composition de l'intéressement long terme des dirigeants mandataires sociaux exécutifs, des Unités Monétaires Kering (KMUs) par des actions de performance illustre le souhait du Groupe de renforcer la lisibilité de l'alignement de cette forme de rémunération avec les intérêts des actionnaires.

Les critères de performance de la part variable annuelle (lorsque celle-ci est attribuée, étant rappelé qu'aucune part variable annuelle ne sera attribuée au titre de l'exercice 2020) et de la part variable pluriannuelle de la rémunération des dirigeants mandataires sociaux exécutifs sont des critères clairs, variés et précis, comprenant pour partie des agrégats financiers (résultat opérationnel courant (ROC), cash-flow libre opérationnel (FCF) et taux de marge opérationnelle courante (TMO)) et pour partie des critères extra-financiers avec notamment des critères relatifs au développement durable, à la responsabilité sociétale et à la gestion des organisations et des talents.

Le niveau d'atteinte des objectifs financiers est déterminé par la Direction Financière du Groupe. Le niveau d'atteinte des objectifs extra-financiers (lorsque de tels objectifs sont fixés) est déterminé quant à lui par le Comité des rémunérations qui se fait porte-parole auprès du Conseil de son appréciation. Une telle appréciation s'appuie sur les mémorandums fournis par les directions Juridique, Développement durable et Ressources humaines et qui sont commentés, le cas échéant, en séance.

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

L'analyse d'opportunité de faire évoluer les dispositifs en place est conduite sur une base annuelle et repose sur l'observation continue des pratiques de place et des éventuels changements législatifs. Il peut s'appuyer, le cas échéant, sur l'intervention de consultants externes. En cas de benchmark des pratiques de marché (tant en ce qui concerne les niveaux de rémunérations que les principes de détermination et de gestion de la rémunération), les comparaisons sont conduites par rapport à des acteurs référents sélectionnés sur le marché français et sur le marché international au regard de leur taille et de leur secteur d'activité.

La sélection des critères qui soumettent à condition le versement des éléments variables de la rémunération des dirigeants mandataires sociaux exécutifs répond à une triple exigence de simplicité et lisibilité, d'alignement avec les intérêts du Groupe et des actionnaires et de cohérence avec les valeurs portées par Kering.

Le processus de décision de la politique de rémunération permet enfin d'éviter ou de gérer les conflits d'intérêts. La politique de rémunération applicable au Président-Directeur général et au Directeur général délégué et le versement des éléments variables dus en application des principes retenus sont débattus et décidés par le Conseil, sur recommandation du Comité des rémunérations, après approbation des comptes consolidés pour l'exercice fiscal.

Il est rappelé que ces éléments qui composent la politique de rémunération sont désormais approuvés par l'Assemblée générale des actionnaires, conformément à l'article L. 225-37-2 du Code de commerce.

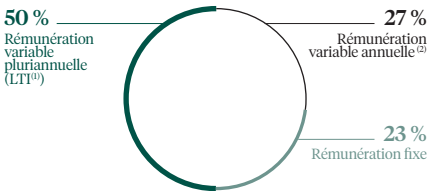
Le Président-Directeur général et le Directeur général délégué ne participent ni au débat ni au vote lors des réunions du Comité des rémunérations et du Conseil examinant ces sujets.

4.1.2 Éléments composant la politique de rémunération du Président-Directeur général et du Directeur général délégué

Le 11 février 2020, sur proposition du Comité des rémunérations, le Conseil d'administration a décidé que la structure de rémunération des dirigeants mandataires sociaux pour l'exercice 2020 resterait composée des trois agrégats : la rémunération fixe, la rémunération variable annuelle et la rémunération variable pluriannuelle.

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

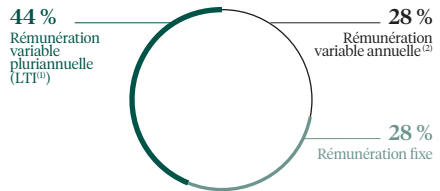
Président-Directeur général



(1) LTI = 100 % de la rémunération fixe exercice N + rémunération variable annuelle due pour N-1.

(2) Rémunération variable annuelle : 120 % de la rémunération fixe.

Directeur général délégué



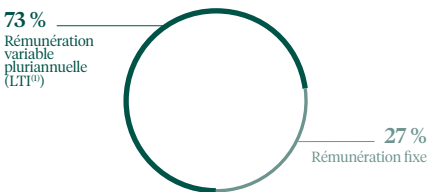
(1) LTI = 80 % de la rémunération fixe exercice N + rémunération variable annuelle due pour N-1.

(2) Rémunération variable annuelle : 100 % de la rémunération fixe.

Comme indiqué ci-dessus, compte tenu du contexte de la pandémie de Covid-19 et de son impact sur l'activité économique et à la suite des décisions du Président-Directeur général et du Directeur général délégué, le Conseil d'administration, réuni le 21 avril 2020, a décidé de supprimer la rémunération variable annuelle des dirigeants mandataires sociaux exécutifs pour l'exercice 2020 et de diminuer la rémunération fixe proposée pour le Président-Directeur général telle que décrite ci-dessus. La structure de rémunération des dirigeants mandataires sociaux pour l'exercice 2020 serait alors composée de deux agrégats au lieu de trois : la rémunération fixe et la rémunération variable pluriannuelle.

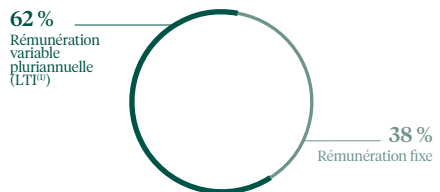
La part relative de chacun d'eux s'établirait de la manière suivante :

Président-Directeur général



(1) LTI = 100 % de la rémunération fixe N de 1 200 000 € + rémunération variable annuelle effective pour l'exercice N-1.

Directeur général délégué



(1) LTI = 80 % de la rémunération fixe N de 1 200 000 € + rémunération variable annuelle effective pour l'exercice N-1.

Rémunération fixe

La rémunération fixe du Président-Directeur général et du Directeur général délégué rétribue les responsabilités attachées à ces deux mandats.

Principes et critères de la rémunération fixe annuelle tels que déterminés par le Conseil d'administration du 11 février 2020

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

- le niveau et la complexité des missions et responsabilités consubstantielles à ces fonctions, le Président-Directeur général et le Directeur général délégué étant investis des pouvoirs les plus étendus pour agir en toutes circonstances au nom de la Société et pour la représenter dans ses rapports avec les tiers ;
- l'expérience, le niveau d'expertise et le parcours des titulaires de la fonction ;
- les analyses et études de marché portant sur la rémunération de fonctions similaires dans des sociétés comparables. Le montant fixe proposé est aligné sur la pratique de pairs du CAC 40 et du marché (international) du luxe. Les sociétés du panel de comparaison sont les suivantes :
 - CAC 40 (11 sociétés) : Accor, Capgemini, Danone, EssilorLuxottica, Legrand, L'Oréal, LVMH, Pernod Ricard, Publicis Groupe, Safran, Vivendi.
 - marché international (11 sociétés) : Burberry, Tapestry, Estée Lauder, Hermès, Hugo Boss, L'Oréal, LVMH, Prada, Ralph Lauren, Richemont, Swatch.

La rémunération fixe, qui ne fait pas l'objet d'une révision annuelle systématique conformément à la recommandation 25.31 du Code AFEP-MEDEF, sert de base de référence pour le calcul de la rémunération variable annuelle et la valorisation de la rémunération long terme.

Le 11 février 2020, sur proposition du Comité des rémunérations, le Conseil d'administration a décidé de proposer de maintenir la rémunération fixe annuelle du Président-Directeur général et du Directeur général délégué à 1 200 000 euros pour chacun d'eux, inchangée depuis 2017.

Principes et critères de la rémunération fixe annuelle tels que modifiés par le Conseil d'administration du 21 avril 2020

Comme indiqué ci-dessus, compte tenu du contexte de la pandémie de Covid-19 et de son impact sur l'activité économique et à la suite de la décision du Président-Directeur général, le Conseil d'administration, réuni le 21 avril 2020, a décidé de diminuer de 25 %, pour l'année 2020, le montant de la rémunération fixe proposé pour le Président-Directeur général initialement fixé à la somme de 1 200 000 euros, soit un montant de 960 000 euros, tout en laissant inchangée la rémunération fixe proposée pour le Directeur général délégué.

Il est, en conséquence, proposé à l'Assemblée générale des actionnaires de la Société du 16 juin 2020 d'approuver pour l'exercice 2020, à titre exceptionnel, une diminution de 25 % du montant de la rémunération fixe proposé pour le Président-Directeur général initialement fixé à la somme de 1 200 000 euros, soit un montant de 960 000 euros et une rémunération fixe annuelle inchangée de 1 200 000 euros pour le Directeur général délégué.

Situation du Directeur général délégué :

Sur décision du Conseil d'administration et recommandation du Comité des rémunérations, le Directeur général délégué bénéficiait, depuis le 1^{er} janvier 2017, d'un contrat de travail de droit anglais conclu par Kering International Ltd. Ce contrat prévoyait une rémunération annuelle en euros et en livres sterling qui s'est élevée à 600 000 euros et 546 000 livres sterling pour l'exercice 2019, ainsi qu'une clause de révision annuelle de la somme versée en livres sterling de manière à assurer une parité euro/livre sterling.

Par suite de la localisation à Paris des activités du Directeur général délégué, ce contrat de travail a été résilié le 31 décembre 2019. À compter de cette date, le Directeur général délégué ne bénéficie plus de contrat de travail.

Rémunération variable annuelle

La rémunération variable est conçue afin d'aligner la rétribution des dirigeants mandataires sociaux exécutifs sur la performance annuelle du Groupe et les objectifs stratégiques long terme en matière ESG (Environnement, Sociétal, Gouvernance) du Groupe. Elle est exprimée en pourcentage de la rémunération fixe annuelle.

Principes et critères de la rémunération variable annuelle tels que déterminés par le Conseil d'administration du 11 février 2020

Le 11 février 2020, sur proposition du Comité des rémunérations, le Conseil d'administration a décidé que cette rémunération variable annuelle serait égale, à objectifs atteints, à 120 % de la rémunération fixe pour le Président-Directeur général et à 100 % de la rémunération fixe pour le Directeur général délégué.

En cas de surperformance, la rémunération variable annuelle pourrait atteindre le plafond de 162 % de la rémunération fixe du Président-Directeur général et 135 % de la rémunération fixe du Directeur général délégué, dès lors que la réalisation des objectifs financiers et des objectifs non-financiers atteindrait ou dépasserait respectivement les seuils respectifs de 150 % et de 100 %.

Pour aligner la rémunération variable annuelle des dirigeants mandataires sociaux aux pratiques de place et privilégier la création de valeur sur le long terme, les critères de performance ont été revus afin de prendre en compte une diversité d'indicateurs reflétant la situation et les effets de la stratégie du Groupe.

En 2015, ces objectifs étaient au nombre de deux et comptaient chacun pour moitié dans la détermination de la rémunération variable : le résultat opérationnel courant du Groupe (ROC) et le cash-flow libre opérationnel du Groupe (FCF).

Depuis 2016, conformément à la stratégie long terme du Groupe en matière ESG, le Conseil d'administration, sur recommandation du Comité des rémunérations, a décidé l'introduction de nouveaux critères de performance extra-financiers dont la réalisation conditionne, à parts égales, 30 % de ladite rémunération variable annuelle. Ceux-ci se déclinent selon trois thèmes majeurs : gestion des organisations et des talents, responsabilité sociétale d'entreprise et développement durable.

Ainsi, la rémunération variable du Président-Directeur général et du Directeur général délégué, qui repose sur une part largement prédominante de paramètres financiers, serait déterminée de la manière suivante :

Objectifs financiers 70 %	Résultat opérationnel courant du Groupe (35 %)	objectifs atteints	Président-Directeur général	120 % des objectifs financiers
	Cash-flow libre opérationnel du Groupe (35 %)		Directeur général délégué	100 % des objectifs financiers
		objectifs dépassés (soit à partir de 125% de réalisation des objectifs)	Président-Directeur général et Directeur général délégué	150 % des objectifs financiers (plafond)
Objectifs extra-financiers 30 %	Gestion des organisations et des talents (10 %)	objectifs atteints ou dépassés	Président-Directeur général et Directeur général délégué	100 % des objectifs extra-financiers (plafond)
	Responsabilité sociétale d'entreprise (10 %)			
	Développement durable (10%)			

Les critères financiers retenus, servant à la mesure de la performance du Groupe (cash-flow libre opérationnel à hauteur de 35 % et résultat opérationnel courant à hauteur de 35 %) permettent d'assurer un alignement entre les sommes versées et la réalisation des objectifs stratégiques du Groupe. Il en va de même des objectifs de performance extra-financiers (développement durable pour 10 %, responsabilité sociétale pour 10 % et gestion des organisations et des talents pour 10 %) afin de refléter les ambitions du Groupe dans ces domaines.

Les objectifs préétablis pour les critères extra-financiers 2020 sont exposés ci-après. Pour des raisons évidentes de confidentialité, les objectifs pour les critères financiers ne sont, quant à eux, pas communiqués.

Sur recommandation du Comité des rémunérations, les objectifs extra-financiers sont appréciés chaque année par le Conseil, qui prend en compte les performances du Président-Directeur général et du Directeur général délégué, sur la base de rapports et présentations décrivant le niveau d'atteinte de l'objectif et justifiant ainsi l'attribution accordée aux dirigeants mandataires sociaux.

Cette appréciation repose sur une proposition détaillée élaborée par le Comité des rémunérations qui prend notamment appui sur les éléments objectifs rapportés par la Directrice des Ressources humaines et la Directrice des rémunérations et avantages sociaux du Groupe, la Directrice du Développement durable et la Directrice de la Conformité, au regard des objectifs stratégiques définis en début d'année et de la manière dont les conditions de rémunération et d'emploi des salariés de la Société sont prises en compte, conformément à l'article R. 225-29-1 du Code de commerce.

Critères financiers (<i>quantifiables</i>)	Pondération
Résultat opérationnel courant du Groupe	35 %
Cash-flow libre opérationnel du Groupe	35 %
SOUS-TOTAL	70 %

Critères extra-financiers (<i>qualitatifs</i>)	Objectifs 2020	Pondération
Développement durable	<p><i>Mission : Développement durable, et, notamment, réduction de l'impact environnemental de Kering avec l'objectif d'être aligné sur l'ambition de -40 % basé sur l'EP&L pour 2025</i></p> <ul style="list-style-type: none"> • intensification de la propagation, dans toutes les entités du Groupe et les <i>supply chains</i>, d'une culture active de Développement Durable ; • promotion et exploitation de l'EP&L ; • susciter et animer la mise en place d'actions en faveur du Développement Durable ; • animation du <i>Fashion Pact</i> qui positionne Kering comme leader international dans son secteur. <p><i>Mission : Éthique</i></p> <ul style="list-style-type: none"> • renforcer la culture de l'éthique au sein du Groupe ; • mener des actions de communication interne pour promouvoir cette culture ; • information des fournisseurs sur l'ouverture de la <i>hotline</i> éthique ; • mobiliser les collaborateurs à la nouvelle formation <i>e-Learning</i> au Code d'éthique. 	10 %
Responsabilité sociétale	<p>Poursuite des opérations de sensibilisation menées au travers de formations sur site dédiées à la conformité.</p> <p>Mise en œuvre du plan d'action élaboré à la suite de l'exercice de cartographie des risques anti-corruption.</p> <p>Contrôle des parties tierces.</p> <p>Engagement continu des CEO des Maisons à travers une communication régulière consacrée à la conformité.</p> <p>Déploiement au niveau mondial de la nouvelle politique anti-corruption et des procédures associées ; mise à jour de la politique relative au droit de la concurrence.</p> <p><i>E-Learning</i> dédié à l'éthique et à la lutte anti-corruption.</p> <p>Audits anti-corruption</p>	10 %
Gestion des organisations et des talents	<p>Promouvoir, soutenir et entreprendre des actions pour :</p> <ul style="list-style-type: none"> • favoriser la diversité dans les effectifs, avec une attention particulière à un équilibre efficient femmes/hommes ; • sécuriser le plan de succession du Comité exécutif et des positions clés et, plus généralement le développement des talents ; • renforcer l'efficacité des organisations ainsi que leur adaptation permanente aux enjeux business et à l'évolution des conditions externes. 	10 %
Sous-total		30 %
TOTAL		100 %

La rémunération variable annuelle est calculée et fixée par le Conseil d'administration à l'issue de la clôture de l'exercice au titre duquel elle s'applique. À cet effet, chaque année durant le premier trimestre, le Conseil d'administration, sur recommandation du Comité des rémunérations, examine les différents objectifs, leur pondération et les niveaux de performance attendus et fixe :

- le seuil en deçà duquel aucune rémunération variable n'est versée ;
- le niveau cible de rémunération variable due lorsque chaque objectif est atteint ; et
- les critères d'évaluation des performances quantitatives.

Les principes applicables en 2019, tendant à aligner les critères définissant la partie variable annuelle de la rémunération des dirigeants sur ceux mesurant la performance du Groupe (tant dans sa dimension économique que sociétale), seraient donc maintenus.

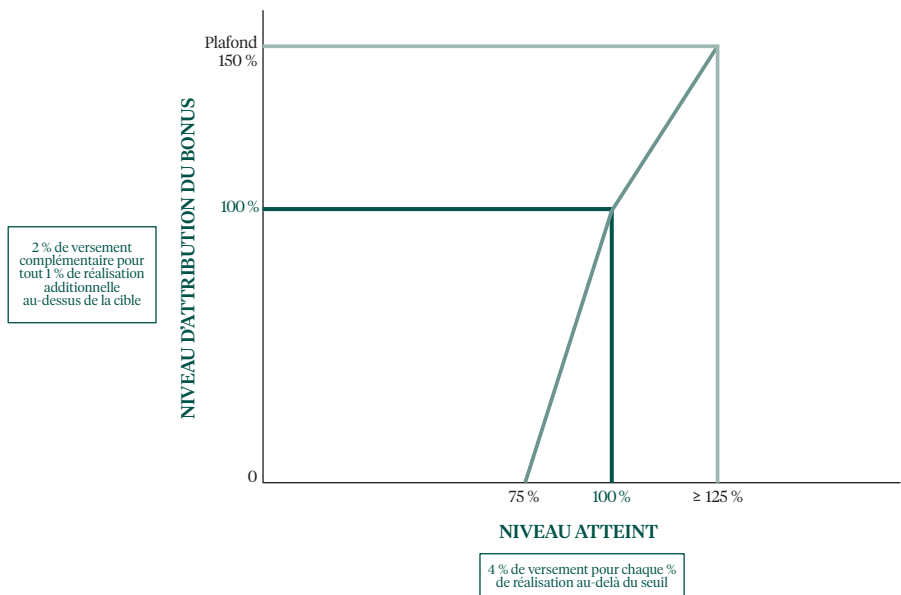
Mécanismes de déclenchement des critères de la rémunération variable annuelle

Les seuils de déclenchement demeurent inchangés et fonctionnent de la façon décrite dans le tableau ci-après, étant entendu que les objectifs spécifiques chiffrés, pour des raisons de confidentialité, sont uniquement révélés *a posteriori*, au moment du versement de la rémunération concernée.

Le niveau minimal de réalisation pour chacun des objectifs financiers est de 75 %. Lorsque les objectifs sont précisément atteints, le taux d'attribution est de 100 % du montant cible. Lorsque le taux de réalisation atteint 125 %, le taux d'attribution est porté à 150 % du montant cible.

Niveau d'atteinte	Niveau d'attribution des objectifs financiers du bonus
≤ 75 %	0 %
100 %	100 %
≥ 125 %	150 % (plafond)

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



Niveau d'atteinte des objectifs extra-financiers	Niveau d'attribution
0 à 100 %	0 à 100 %

Suppression de la rémunération variable annuelle des dirigeants mandataires sociaux pour l'exercice 2020 par le Conseil d'administration du 21 avril 2020

Comme indiqué ci-dessus, compte tenu du contexte de la pandémie de Covid-19 et de son impact sur l'activité économique et à la suite des décisions du Président-Directeur général et du Directeur général délégué, le Conseil d'administration, réuni le 21 avril 2020, a décidé de supprimer, pour l'exercice 2020, la rémunération variable annuelle des dirigeants mandataires sociaux exécutifs.

Il est, en conséquence, proposé à l'Assemblée générale des actionnaires de la Société du 16 juin 2020 d'approuver, pour l'exercice 2020, à titre exceptionnel, l'absence de toute rémunération variable annuelle pour le Président-Directeur général et pour le Directeur général délégué.

Rémunération variable pluriannuelle

Dispositif de rémunération variable à long terme

Lors de sa réunion du 11 février 2020, le Conseil d'administration, sur recommandation du Comité des rémunérations, a proposé de modifier le dispositif de rémunération à long terme des dirigeants mandataires sociaux à compter de l'exercice 2020, en remplaçant les unités monétaires Kering (KMU) par l'attribution gratuite d'actions de performance.

Le Conseil d'administration considère que le mécanisme d'attribution gratuite d'actions de performance aux dirigeants mandataires sociaux est particulièrement adapté aux fonctions de Président-Directeur général et de Directeur général délégué compte tenu du niveau attendu de leurs contributions directes à la performance à long terme de l'entreprise. En effet, ce dispositif qui repose sur l'atteinte du résultat opérationnel courant, du cash-flow libre opérationnel et du taux de marge opérationnelle courante mesurés au niveau du Groupe sur plusieurs années, ainsi que sur l'évolution de la valeur de l'action Kering par rapport à son marché de référence (Burberry, Ferragamo, Hermès, LVMH, Moncler, Prada, Richemont et Swatch), permet de renforcer la motivation des dirigeants mandataires sociaux tout en garantissant l'alignement de ses intérêts avec ceux des actionnaires.

Le mécanisme d'attribution gratuite d'actions de performance aux dirigeants mandataires sociaux s'accompagne d'un plan d'attribution gratuite d'actions à d'autres personnes occupant des fonctions clés au sein du Groupe. Il est précisé par ailleurs que l'attribution annuelle d'actions de performance au Président-Directeur général et au Directeur général délégué est plafonnée par le Conseil d'administration à 20 % de l'ensemble des actions attribuées gratuitement au cours de chaque exercice par le Conseil d'administration.

Conditions de performance

Le nombre d'actions de performance définitivement acquises par les dirigeants mandataires sociaux est fonction de l'atteinte par le Groupe de conditions de performance dont la mesure sera effectuée sur trois années et dont le niveau d'atteinte sera communiqué par critère une fois l'appréciation de la performance établie par le Conseil d'administration.

Les critères retenus (résultat opérationnel courant du Groupe, cash-flow libre opérationnel du Groupe, et taux de marge opérationnelle courante du Groupe – critères identiques au précédent mécanisme de rémunération variable pluriannuelle) ont pour objectif de mesurer la performance de manière globale comme suit :

- si chacun des trois critères de performance fait l'objet d'une augmentation au cours de la période d'acquisition, 100 % des actions de performance du bénéficiaire seront acquises ;
- si seulement deux des trois critères de performance font l'objet d'une augmentation au cours de la période d'acquisition, 75 % des actions de performance du bénéficiaire seront acquises ;
- si seulement l'un des trois critères de performance fait l'objet d'une augmentation au cours de la période d'acquisition, 50 % des actions de performance du bénéficiaire seront acquises ; et
- si aucun critère de performance n'augmente pendant la période d'acquisition, aucune action de performance du bénéficiaire ne sera acquise.

Sous réserve du respect des conditions de performance décrites ci-dessus et d'une condition de présence décrite ci-après, le nombre d'actions de performance acquises sera ajusté à la hausse ou à la baisse en fonction de la performance du cours des actions Kering entre la date d'attribution initiale et le jour précédant la date d'acquisition de ces actions, relativement à la variation d'un indice de référence sur cette même période. Cet indice de référence se compose des actions des huit sociétés de référence cotées suivantes : Burberry, Ferragamo, Hermès, LVMH, Moncler, Prada, Richemont et Swatch.

Conditions de présence

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

Obligation de conservation

Conformément aux dispositions de l'article L. 225-197-1 du Code de commerce, le Président-Directeur général et le Directeur général délégué doivent conserver au nominatif, pendant toute la durée de leur mandat social, un nombre d'actions de performance ainsi attribuées dont le montant a été fixé par le Conseil d'administration à deux années de leur rémunération fixe et variable annuelle à la date de livraison desdites actions.

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

Rémunération exceptionnelle

Aucune rémunération exceptionnelle ne serait accordée aux dirigeants mandataires sociaux exécutifs au titre de l'exercice 2020.

Rémunération fixe annuelle (anciennement jetons de présence)

La politique de rémunération applicable aux membres du Conseil d'administration en qualité d'Administrateur est décrite à la section 4.2 du présent Chapitre. Le Directeur général délégué percevrait, par ailleurs, une rémunération au titre de certains de ses mandats exercés au sein du Groupe.

Indemnité de prise ou de cessation de fonction

Les dirigeants mandataires sociaux exécutifs ne bénéficieraient d'aucune indemnité de prise ou de cessation de fonction au sein du Groupe.

Régime de retraite supplémentaire

Les dirigeants mandataires sociaux exécutifs ne bénéficieraient d'aucun régime de retraite supplémentaire.

Indemnité de non-concurrence

Les dirigeants mandataires sociaux exécutifs ne bénéficieraient d'aucune indemnité de non-concurrence.

Avantages en nature

Le Président-Directeur général et le Directeur général délégué bénéficieraient chacun d'une voiture de fonction avec chauffeur.

Projet de résolution relatif à la politique de rémunération des dirigeants mandataires sociaux

Treizième résolution

Approbation de la politique de rémunération des mandataires sociaux exécutifs

L'Assemblée générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les Assemblées Générales Ordinaires, connaissance prise du rapport du Conseil d'administration sur le gouvernement d'entreprise, en application des dispositions de l'article L. 225-37-2 du Code de commerce, approuve la politique de rémunération des dirigeants mandataires sociaux exécutifs telle que décrite dans ledit rapport figurant dans le Document d'enregistrement universel 2019 de la Société déposé auprès de l'Autorité des marchés financiers le 26 mars 2020, tel que modifié par son amendement n° 1 déposé auprès de l'Autorité des marchés financiers le 30 avril 2020, chapitre 4 « Rapport sur le gouvernement d'entreprise », section 4.1. « Politique de rémunération applicable au Président-Directeur général et du Directeur général délégué (dirigeants mandataires sociaux exécutifs) au titre de l'exercice 2020 soumise à l'approbation de l'Assemblée générale du 16 juin 2020 (vote *ex-ante*) ».

2. RÉMUNÉRATION DES MANDATAIRES SOCIAUX À RAISON DE LEUR MANDAT D'ADMINISTRATEUR

4.2 Politique de rémunération applicable aux membres du Conseil d'administration au titre de l'exercice 2020 soumise à l'approbation de l'Assemblée générale du 16 juin 2020 (vote *ex-ante*)

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

Conformément aux recommandations du Code AFEP MEDEF, la politique de rémunération applicable aux Administrateurs prévoit une part majoritairement variable dans la rémunération qui leur est attribuée (soit 60 % contre 40 % pour la part fixe). Elle est conforme à la stratégie de la Société qui s'inscrit dans le respect de l'intérêt social.

La part variable de la rémunération revenant aux Administrateurs tient notamment compte de la présence effective des Administrateurs aux réunions du Conseil et des Comités spécialisés, mais aussi de l'investissement requis dans le cadre de ces réunions et de leurs préparations. En cela, l'Administrateur Référent bénéficie d'une part majorée de rémunération, soumise à la réalisation d'objectifs prédéfinis relevant de ses missions. Un descriptif des missions de l'Administrateur Référent figure en section 1.5.2 du présent chapitre.

Le Comité des rémunérations élabore et suit la politique de rémunération des Administrateurs, étant précisé que la détermination de l'enveloppe globale de cette rémunération et les critères de sa répartition sont désormais approuvés par l'Assemblée générale des actionnaires.

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

La société Financière Pinault (société contrôlante de la Société) a décidé de renoncer à une quelconque rémunération au titre de ses mandats d'Administrateurs et de membres des Comités spécialisés au sein du Groupe.

Par ailleurs, il est précisé que l'Administrateur représentant les salariés est titulaire d'un contrat de travail à durée indéterminée conclu avec la Société.

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

Le Conseil d'administration, lors de sa réunion du 11 février 2020, sur recommandation du Comité des rémunérations, a proposé de modifier l'enveloppe des rémunérations des Administrateurs, inchangée depuis 2017, afin de porter son montant global de 877 000 euros à 1 400 000 euros.

Compte tenu du contexte de la pandémie de Covid-19 et de son impact sur l'activité économique, le Conseil d'administration a décidé, lors de sa réunion du 21 avril 2020, de diminuer le montant global de l'enveloppe des rémunérations des Administrateurs proposé, qui avait été initialement fixé à la somme de 1 400 000 euros à un montant de 877 000 euros.

Le Conseil d'administration a, en conséquence, décidé de laisser inchangée l'enveloppe des rémunérations des Administrateurs, soit un montant de 877 000 euros.

La répartition de ces rémunérations est déterminée en fonction de la présence effective des membres aux réunions du Conseil et des Comités spécialisés qui se sont tenus au cours de l'exercice écoulé, étant néanmoins précisé que les moyens de visioconférence ou de télécommunication ne peuvent pas être utilisés pour l'établissement des comptes annuels et du Rapport de gestion, conformément à la législation en vigueur et sous réserve des exceptions qu'elle prévoit dans le contexte particulier lié à l'épidémie de Covid-19. En conséquence, sous réserve des exceptions susmentionnées, les Administrateurs n'ayant pas participé physiquement à la réunion du Conseil arrêtant les comptes sont réputés absents et ne peuvent prétendre à la rémunération liée.

Il est prévu que la répartition de cette enveloppe reste inchangée, à savoir une part fixe à hauteur de 40 % et une part variable à hauteur de 60 %.

Les parts seraient attribuées de la façon suivante :

- une part fixe, dont est déduite (i) une part spéciale correspondant aux rémunérations des Présidents des trois Comités d'audit, des rémunérations et des nominations et de la gouvernance (23 000 euros chacun) et (ii) une part spéciale allouée à l'Administrateur Référent pour l'exercice de sa fonction particulière au sein du Conseil (50 000 euros pour l'exercice 2020), le solde attribué avec coefficient 1 par appartenance au Conseil, majorée de 0,5 par Comité ;
- une part variable, attribuée avec coefficient par présence à chaque réunion du Conseil et 0,5 à chaque participation à une réunion de Comité.

La rémunération allouée à l'Administrateur Référent sera soumise à des objectifs prédéfinis par le Conseil d'administration. Au titre de l'exercice 2020, les objectifs de l'Administrateur Référent seront les suivants :

- promouvoir et entretenir la qualité des relations du Conseil avec les actionnaires ou les investisseurs ;
- contribuer à la mise en œuvre du dispositif d'évaluation du Conseil et de ses membres ;
- veiller à l'information des mandataires sociaux non exécutifs et faciliter la communication entre ces derniers en organisant, le cas échéant, des réunions ou échanges en dehors des réunions du Conseil ou des Comités ;
- s'assurer de la mise en œuvre efficace des mécanismes de prévention et de résolution des potentiels conflits d'intérêt.

Projet de résolution relatif à la politique de rémunération des mandataires sociaux

Quatorzième résolution

Approbation de la politique de rémunération des mandataires sociaux à raison de leur mandat d'Administrateur

L'Assemblée générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les Assemblées Générales Ordinaires, connaissance prise du rapport du Conseil d'administration sur le gouvernement d'entreprise, en application des dispositions de l'article L. 225-37-2 du Code de commerce, approuve la politique de rémunération des mandataires sociaux à raison de leur mandat d'Administrateur telle que décrite dans ledit rapport figurant dans le Document d'enregistrement universel 2019 de la Société déposé auprès de l'Autorité des marchés financiers le 26 mars 2020, tel que modifié par son amendement n°1 déposé auprès de l'Autorité des marchés financiers le 30 avril 2020, chapitre 4 « Rapport sur le gouvernement d'entreprise », section 4.2 « Politique de rémunération applicables aux membres du Conseil d'administration au titre de l'exercice 2020 soumise à l'approbation de l'Assemblée générale du 16 juin 2020 (vote *ex-ante*) » (mandataires sociaux non-exécutifs).

3. AFFECTATION DU RÉSULTAT ET DIVIDENDES VERSÉS PAR LA SOCIÉTÉ

1.5 Affectation du résultat et dividendes versés par la Société

Affectation du résultat

Lors de sa réunion du 11 février 2020, le Conseil d'administration a constaté et décidé de proposer à l'Assemblée générale 2020 des actionnaires de la Société l'affectation suivante des résultats de l'exercice :

(en euros)

Origine	
Report à nouveau	1 391 814 245,71
Résultat de l'exercice	917 676 788,41
Total montant à affecter	2 309 491 034,12
Affectation	
Réserve légale ⁽¹⁾	-
Dividende ⁽²⁾	1 452 212 203,00
Report à nouveau	857 278 831,12
Total affectation	2 309 491 034,12

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

(2) Soit un dividende par action de 11,50 euros éligible à l'abattement fiscal de 40 % lequel sera mis en paiement le 7 mai 2020. Le montant correspond au montant de l'acompte sur dividende de 3,50 euros mis en paiement le 16 janvier 2020 (soit 441 977 627 euros) et au solde du dividende de 1 010 234 576 euros, soit 8 euros par action déterminé sur la base du nombre maximum d'actions susceptibles d'avoir droit au dividende.

Dans le contexte de la pandémie de Covid-19 et de son impact sur l'activité économique, le Conseil d'administration, réuni le 21 avril 2020, a décidé de diminuer le montant affecté au dividende et de proposer à l'Assemblée générale des actionnaires de la Société du 16 juin 2020 l'affectation révisée suivante des résultats de l'exercice :

(en euros)

Origine	
Report à nouveau	1 391 814 245,71
Résultat de l'exercice	917 676 788,41
Total montant à affecter	2 309 491 034,12
Affectation	
Réserve légale ⁽¹⁾	-
Dividende ⁽²⁾	1 010 234 576,00
Report à nouveau	1 299 256 458,12
Total affectation	2 309 491 034,12

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

(2) Soit un dividende par action de 8 euros éligible à l'abattement fiscal de 40 % lequel sera mis en paiement le 25 juin 2020. Le montant correspond au montant de l'acompte sur dividende de 3,50 euros mis en paiement le 16 janvier 2020 (soit 441 977 627 euros) et au solde du dividende de 568 256 949 euros, soit 4,50 euros par action déterminé sur la base du nombre maximum d'actions susceptibles d'avoir droit au dividende.

Nonobstant toute indication contraire dans le Document d'enregistrement universel 2019, un dividende de 8 euros par action sera proposé à l'Assemblée générale du 16 juin 2020 aux actions portant jouissance au 1^{er} janvier 2020.

Un acompte sur ce dividende en numéraire de 3,50 euros par action a été mis en paiement le 16 janvier 2020 suite à la décision du Conseil d'administration du 12 décembre 2019.

Si ce dividende est approuvé, le solde soit 4,50 euros par action sera détaché le 23 juin 2020 et sera payable à partir du 25 juin 2020 sur les positions arrêtées le 24 juin 2020 au soir.

Dividendes versés au titre des trois exercices précédents

La distribution des dividendes a été la suivante au cours des trois derniers exercices :

Années de distribution	Dividende net	Éligible à l'abattement fiscal de
2019	10,50 €	40 %
2018	6 €	40 %
2017	4,60 €	40 %

4. INFORMATION FINANCIÈRE DU PREMIER TRIMESTRE 2020 PUBLIÉE EN DATE DU 21 AVRIL 2020

Chiffre d'affaires du Groupe au 1^{er} trimestre 2020 : 3 203,2 M€
- 15,4 % en données publiées
- 16,4 % en comparable

- Un trimestre marqué par de fortes disparités, avec :
 - un démarrage exceptionnel de l'activité en janvier avant la propagation de l'épidémie,
 - un mois de février plus contrasté compte tenu des fermetures de boutiques en Asie-Pacifique,
 - un mois de mars très affecté par la forte dégradation de la situation du fait des fermetures graduelles de boutiques en Europe et aux États-Unis, de l'interruption des flux touristiques et de la mise à l'arrêt partiel de notre appareil productif et logistique en fin de période ;
- Chiffre d'affaires du réseau des magasins en propre des Maisons de Luxe en retrait de -19,5% en comparable, particulièrement impacté par le fort ralentissement en Asie-Pacifique, puis en Europe en fin de trimestre. Courant mars, Kering relève des signaux encourageants en Chine continentale avec la réouverture de la plupart de ses magasins. Hausse très significative du e-commerce pour l'ensemble de nos Maisons à +21,1% pour le trimestre ;
- Ventes dans le réseau *Wholesale* en recul de -6,8% en comparable ;
- Une situation contrastée selon les Maisons, qui s'explique principalement, d'une part, par leurs bases de comparaison respectives, et d'autre part, par des degrés d'exposition à certaines zones géographiques qui diffèrent ;
- Des plans de continuité d'activité déployés au niveau du Groupe, des Maisons et des pays, en termes de ressources humaines, de gestion des stocks, de logistique, de *merchandising* ou encore de réduction des coûts afin d'être idéalement positionnés lorsque l'activité pourra reprendre à pleine capacité.

Chiffre d'affaires (en millions d'euros)	T1 2020	T1 2019	Variation en réel	Variation en comparable ⁽¹⁾
Total Maisons	3 065,7	3 648,1	- 16,0 %	- 16,9 %
Gucci	1 804,1	2 325,6	- 22,4 %	- 23,2 %
Yves Saint Laurent	434,6	497,5	- 12,6 %	- 13,8 %
Bottega Veneta	273,7	248,1	+ 10,3 %	+ 8,5 %
Autres Maisons	553,3	576,9	- 4,1 %	- 5,4 %
Corporate et autres	137,5	137,2	+ 0,2 %	- 1,3 %
KERING	3 203,2	3 785,3	- 15,4 %	- 16,4 %

(1) À périmètre et taux de change comparables.

Après un début d'année prometteur et dans un contexte exceptionnellement difficile, le chiffre d'affaires de Kering s'est élevé à 3 203,2 millions d'euros au premier trimestre 2020, en retrait de -15,4% en données publiées et de -16,4% en comparable.

Les ventes des Maisons de Luxe atteignent 3 065,7 millions d'euros (-16,0% en données publiées et -16,9% en comparable).

Gucci : impact marqué de l'épidémie malgré d'excellentes tendances en début de trimestre

Le chiffre d'affaires de Gucci s'établit à 1 804,1 millions d'euros au premier trimestre 2020, à - 22,4 % en données publiées et - 23,2 % en comparable. Les ventes dans le réseau de magasins en propre sont en retrait de - 23,8 %, sur des bases de comparaison qui étaient très élevées au premier trimestre 2019. Gucci a réalisé un excellent démarrage de l'année, avec notamment une croissance à deux chiffres en Amérique du Nord au cours des deux premiers mois et une performance toujours aussi remarquable en Europe de l'Ouest. Néanmoins, les positions très fortes de la Maison en Asie-Pacifique et auprès de la clientèle touristique chinoise dans le monde ont durement affecté son activité à partir de février. En Chine continentale, les tendances s'améliorent graduellement depuis la réouverture des boutiques à partir de début mars. Les ventes au réseau *Wholesale* s'inscrivent en recul de - 20,0 %, impactées notamment par la fermeture du centre logistique du Groupe fin mars et par une distribution plus sélective.

Yves Saint Laurent : l'exposition géographique atténue les effets du retournement du marché

Les ventes d'Yves Saint Laurent atteignent 434,6 millions d'euros au premier trimestre (- 12,6 % en données publiées et - 13,8 % en comparable). Cette baisse relativement contenue s'explique par la moindre exposition de la Maison aux marchés asiatiques ainsi que par un bon début de trimestre en Europe de l'Ouest et Amérique du Nord. Les ventes dans le réseau de magasins en propre affichent - 17,6 % en comparable. Les ventes *Wholesale* reculent de - 5,7 %.

Bottega Veneta : ventes en hausse du fait de la réinvention en cours de la Maison

La réussite du nouveau créatif de Bottega Veneta permet à la Maison de réaliser un début d'année remarquable, avec un chiffre d'affaires qui s'élève à 273,7 millions d'euros, en hausse de + 10,3 % en données publiées et de + 8,5 % en comparable. Les ventes dans les magasins en propre restent stables (- 0,9 %) dans un contexte pourtant exceptionnellement défavorable. Les collections ont rencontré un très vif succès auprès des clientèles locales en Amérique du Nord (+ 31,3 %) et en Europe de l'Ouest (+ 25,4 %), mais l'activité s'est inscrite en retrait en Asie-Pacifique et au Japon. Le réseau *Wholesale* affiche une excellente performance, en augmentation de + 55,1 %, grâce à un carnet de commandes très élevé pour les collections printemps-été 2020 sur des bases de comparaison favorables, et malgré une capacité de livraison réduite à la fin du trimestre.

Autres Maisons : bonne résistance des Maisons de Couture et Maroquinerie, impact significatif de la crise sanitaire sur l'activité du pôle Horlogerie et Joaillerie

Le chiffre d'affaires des Autres Maisons atteint 553,3 millions d'euros, à - 4,1 % en données publiées et - 5,4 % en comparable. Les ventes du pôle Couture et Maroquinerie démontrent une remarquable résilience. Balenciaga et Alexander McQueen affichent ainsi des tendances plus favorables dans leur réseau de magasins en Europe de l'Ouest et aux États-Unis, compensant presque l'évolution négative en Asie-Pacifique et au Japon. Leurs ventes en *Wholesale* sont en hausse. Très impacté par la crise, le pôle Horlogerie et Joaillerie est en retrait sur le trimestre.

Corporate et autres

Le chiffre d'affaires de la catégorie Corporate et autres est quasi-stable et s'élève à 137,5 millions d'euros sur le trimestre, dont 130,1 millions d'euros pour les ventes consolidées de Kering Eyewear.

5. INFORMATIONS COMPLÉMENTAIRES SUR LES FACTEURS DE RISQUES

Le chiffre d'affaires du Groupe au titre du premier trimestre 2020 conforte Kering dans son appréciation du risque lié à l'épidémie de Covid-19 telle que résumée dans l'addendum sur les perspectives du Groupe en page 291 du Document d'enregistrement universel 2019 et dans la présentation du risque macroéconomique et politique en page 422 de ce même document.

Kering anticipe un chiffre d'affaires du deuxième trimestre fortement impacté par les fermetures de son réseau de boutiques dans de nombreuses géographies ainsi que par les répercussions de l'épidémie sur les clientèles locales et touristiques malgré les signaux encourageants de reprise constatés en Chine continentale. La marge opérationnelle courante au titre du premier semestre 2020 devrait en conséquence s'afficher en recul.

Au regard des incertitudes quant à la durée et à l'étendue de l'épidémie comme de son impact sur l'économie mondiale et plus spécifiquement sur l'industrie du Luxe, le Groupe ne dispose pas d'une visibilité suffisante pour projeter l'évolution de son activité au second semestre de 2020. Dans cette situation sans précédent, Kering fait tout pour assurer au mieux la continuité de ses activités, en préparer le redémarrage là où elles ont été interrompues par les mesures de confinement, adapter sa base de coûts à tous les niveaux du Groupe et préserver sa liquidité.

6. RESPONSABLE DU DOCUMENT D'ENREGISTREMENT UNIVERSEL

Attestation du responsable du Document d'enregistrement universel et du Rapport financier annuel

J'atteste, après avoir pris toute mesure raisonnable à cet effet, que les informations contenues dans le présent amendement au Document d'enregistrement universel sont, à ma connaissance, conformes à la réalité et ne comportent pas d'omission de nature à en altérer la portée.

Fait à Paris, le 30 avril 2020

Jean-François Palus
Directeur général délégué

7. RESPONSABLES DU CONTRÔLE DES COMPTES

Commissaires aux comptes titulaires

KPMG SA

Tour EQHO, 2 avenue Gambetta, CS 60055, 92066 Paris-La Défense
Grégoire Menou et Isabelle Allen

Date de première prise des fonctions : Assemblée générale du 18 juin 1992.

Renouvellement, durée et date d'expiration des fonctions : renouvellement du mandat lors de l'Assemblée générale mixte du 29 avril 2016 pour six exercices, soit jusqu'à l'Assemblée générale statuant sur les comptes de l'exercice 2021.

Deloitte & Associés

6, Place de la Pyramide, 92908 Paris-La Défense Cedex
Frédéric Moulin

Date de première prise des fonctions : Assemblée générale du 18 mai 1994.

Renouvellement, durée et date d'expiration des fonctions : renouvellement du mandat lors de l'Assemblée générale mixte du 6 mai 2014 pour six exercices, soit jusqu'à l'Assemblée générale statuant sur les comptes de l'exercice 2019.

Commissaires aux comptes suppléants

Salustro Reydel

Tour EQHO, 2 avenue Gambetta, CS 60055, 92066 Paris-La Défense

Date de première prise des fonctions : Assemblée générale du 29 avril 2016.

Nomination, durée et date d'expiration des fonctions : nomination lors de l'Assemblée générale mixte du 29 avril 2016 pour six exercices, soit jusqu'à l'Assemblée générale statuant sur les comptes de l'exercice 2021.

BEAS

6, Place de la Pyramide, 92908 Paris-La Défense Cedex

Date de première prise des fonctions : Assemblée générale du 19 mai 2005.

Renouvellement, durée et date d'expiration des fonctions : renouvellement du mandat lors de l'Assemblée générale mixte du 6 mai 2014 pour six exercices, soit jusqu'à l'Assemblée générale statuant sur les comptes de l'exercice 2019.

8. TABLE DE CONCORDANCE

La table de concordance renvoie aux principales rubriques exigées par les annexes 1 et 2 du Règlement délégué européen n° 2019/980 du 14 mars 2019 complétant le Règlement européen n° 2017-1129 du 14 juin 2017.

	Document d'enregistrement universel 2019	Amendement n° 1
1. Personnes responsables		
1.1 Noms et fonctions des personnes responsables	471	
1.2 Attestation de la personne responsable	471	
2. Contrôleurs légaux des comptes		23
2.1 Noms et adresses des contrôleurs légaux des comptes	472	
2.2 Démission, mise à l'écart ou non désignation	n.a.	
3. Facteurs de risque	71, 348-357, 407-450	21
4. Informations concernant Kering	8-9	
4.1 Raison sociale et nom commercial de la Société	468	
4.2 Lieu et numéro d'enregistrement	468	
4.3 Date de constitution et durée de vie	468	
4.4 Siège social et forme juridique	468	
5. Aperçu des activités		
5.1 Principales activités		
5.1.1 Nature des opérations effectuées et principales activités	21-59	
5.1.2 Nouveau produit ou service important lancé sur le marché	36-46, 48-59	
5.2 Principaux marchés	21-59	
5.3 Événements importants dans le développement des activités de l'émetteur	8-9, 291	
5.4 Stratégie et objectifs de l'émetteur	14 – 20, 25 – 33, 291, 421 – 450	
5.5 Dépendance de l'émetteur à l'égard de brevets ou de licences, de contrats industriels, commerciaux ou financiers ou de nouveaux procédés de fabrication	n.a.	
5.6 Position concurrentielle	14-20, 25-33, 38-39, 42, 45, 58-59	
5.7 Investissements		
5.7.1 Principaux investissements réalisés par la Société durant chaque exercice de la période couverte par les informations financières historiques	21-59, 271-282, 292-293	
5.7.2 Principaux investissements en cours, distribution géographique de ces investissements (sur le territoire national et à l'étranger) et méthode de financement (interne ou externe)	318-321, 361-363	
5.7.3 Informations concernant les coentreprises et les entreprises dans lesquelles l'émetteur détient une part de capital susceptible d'avoir une incidence significative sur l'évaluation de son actif et de son passif, de sa situation financière ou de ses résultats	368 – 374, 396 – 397	
5.7.4 Questions environnementales pouvant influencer l'utilisation des immobilisations corporelles	116-136, 148-171	
6. Structure organisationnelle		
6.1 Description sommaire du Groupe	14-19	
6.2 Liste des filiales importantes	24	
7. Examen de la situation financière et du résultat		
7.1 Situation financière	283-290	
7.2 Résultat d'exploitation		
7.2.1 Facteurs importants	264-290	
7.2.2 Changements importants du chiffre d'affaires net ou des produits nets	265-271	19-21

	Document d'enregistrement universel 2019	Amendement n° 1
8. Trésorerie et capitaux		
8.1 Informations sur les capitaux à court terme et à long terme de la Société	284-285, 299, 337-338	
8.2 Source et montant des flux de trésorerie de la Société	284-288, 298, 361-363	
8.3 Informations sur les conditions d'emprunt et la structure de financement de la Société	283-288, 343-357, 444-448	
8.4 Informations concernant toute restriction à l'utilisation des capitaux ayant influé sensiblement ou pouvant influencer sensiblement, de manière directe ou indirecte, sur les opérations de la Société	343-357	
8.5 Informations concernant les sources de financement attendues	343-347	
9. Environnement réglementaire	81-84, 87-93, 411-412, 443	
10. Information sur les tendances	18-19, 289, 291	21
11. Prévisions ou estimations du bénéfice	n.a. ⁽¹⁾	
12. Organes d'administration, de direction et de surveillance et Direction Générale		
12.1 Membres des organes d'administration, de Direction et de surveillance	201-234	
12.2 Conflits d'intérêts au niveau des organes d'administration, de Direction de surveillance et de la Direction Générale	220-225, 235	
13. Rémunération et avantages		
13.1 Rémunérations et avantages en nature des mandataires sociaux	236-262	4-16
13.2 Montant total des sommes provisionnées ou constatées aux fins du versement de pensions, de retraites ou d'autres avantages	338-341	
14. Fonctionnement des organes d'administration et de direction		
14.1 Date d'expiration des mandats actuels	203	
14.2 Contrats de service liant les membres des organes d'administration, de Direction ou de surveillance	235, 395	
14.3 Informations sur le Comité d'audit et le Comité des rémunérations de la Société	202-203, 228-230	
14.4 Déclaration de conformité au régime de gouvernement d'entreprise en vigueur en France	234	
14.5 Incidences significatives potentielles sur la gouvernance	n.a.	
15. Salariés		
15.1 Nombre de salariés	98-102	
15.2 Participations et stock-options	114, 458-459	
15.3 Accord prévoyant une participation des salariés dans le capital de la Société	458-459	
16. Principaux actionnaires		
16.1 Actionnaires détenant plus de 5 % du capital social ou des droits de vote	461-462	
16.2 Existence de droits de vote différents	461-462	
16.3 Contrôle de la Société	461-462	
16.4 Tout accord, connu de la Société, dont la mise en œuvre pourrait, à une date ultérieure, entraîner un changement de son contrôle	n.a.	
17. Transactions avec des parties liées	367, 395	

	Document d'enregistrement universel 2019	Amendement n° 1
18. Informations financières concernant l'actif et le passif, la situation financière et les résultats de l'émetteur		
18.1 Informations financières historiques	295-375, 382-400	
18.2 Informations financières intermédiaires et autres	n.a. ⁽²⁾	19-20
18.3 Audit des informations financières historiques annuelles		
18.3.1 Déclaration de la vérification des informations financières historiques	376-381, 401-404	
18.3.2 Autres informations vérifiées par les contrôleurs légaux	191-193, 405-406	
18.3.3 Source des informations financières non tirées des états financiers vérifiés de l'émetteur	n.a.	
18.4 Informations financières <i>pro forma</i>	n.a.	
18.5 Politique en matière de dividendes	22-23, 288, 338, 400, 459-460	17, 18
18.6 Procédures judiciaires et d'arbitrage	271, 311, 325, 342, 366-367, 377, 441, 443	
18.7 Changement significatif de la situation financière de la Société	n.a.	
19. Informations supplémentaires		
19.1. Capital social		
19.1.1 Montant du capital souscrit	456	
19.1.2 Actions non représentatives du capital	n.a.	
19.1.3 Actions détenues par l'émetteur lui-même, en son nom, ou par ses filiales	456-457, 461	
19.1.4 Montant des valeurs mobilières convertibles, échangeables ou assorties de bons de souscription	264, 312	
19.1.5 Informations sur les conditions régissant tout droit d'acquisition et/ou toute obligation attachée au capital souscrit, mais non libéré, ou sur toute entreprise visant à augmenter le capital	n.a.	
19.1.6 Informations sur le capital de tout membre du Groupe faisant l'objet d'une option ou d'un accord conditionnel ou inconditionnel prévoyant de le placer sous option	n.a.	
19.1.7 Historique du capital social	456	
19.2 Acte constitutif et statuts		
19.2.1 Objet social de la Société	468	
19.2.2 Droits, privilèges et restrictions attachés à chaque catégorie d'actions existantes	459, 468-469	17, 18
19.2.3 Dispositions statutaires ou autres qui pourraient avoir pour effet de retarder, différer ou empêcher un changement de contrôle	234	
20. Contrats importants	n.a.⁽³⁾	
21. Documents disponibles	465-466, 468, 473	

(1) Le présent Document d'enregistrement universel n'inclut aucune prévision de bénéfice.

(2) Aucun compte trimestriel n'a été publié entre la clôture des comptes annuels et la publication du Document d'enregistrement universel.

(3) Non significatif.