



# Assemblée Générale Annuelle 2022

# Documents mis à disposition des actionnaires

L'ensemble des informations et documents requis par la loi ont été mis à disposition des actionnaires et sur le site internet de la Société.

## Notamment :

- Un **Avis de réunion préalable** à la présente Assemblée a été publié le 25 mars 2022 au Bulletin des Annonces Légales Obligatoires. Un communiqué de presse a également été diffusé notamment auprès de l'Autorité des Marchés Financiers le 24 mars 2022.
- Un **Avis de convocation** a été publié dans le journal d'annonces légales Les Petites Affiches et au Bulletin des Annonces Légales Obligatoires le 20 avril 2022.

Aucune demande valide d'inscription à l'ordre du jour de projets de résolution émanant d'actionnaires n'a été reçue.





# Questions écrites



UNIBAIL-RODAMCO-WESTFIELD



# Quorum



UNIBAIL-RODAMCO-WESTFIELD





# Intervention de

## JEAN-MARIE TRITANT

Président du Directoire



UNIBAIL-RODAMCO-WESTFIELD



# Progrès opérationnels de 2021

- **Reprise confirmée au S2** avec un chiffre d'affaires des commerçants approchant les niveaux d'avant COVID et une fréquentation en hausse
- **Stratégie locative proactive** afin de protéger les valeurs à long terme et de profiter de l'amélioration des conditions de marché
- **Taux d'occupation en amélioration significative** démontrant la demande des commerçants
- **Bien positionné pour bénéficier de la reprise de l'activité en 2022**



# Résultats de l'exercice 2021

M€	2021	2020	Variation	Variation à périmètre constant
Centres Commerciaux	1 632	1 699	-3,9 %	-1,2 % <sup>(1)</sup>
Bureaux & Autres	60	86	-29,7 %	-6,6 %
Congrès & Expositions	32	6	n.s.	n.s.
Loyers nets	1 724	1 790	-3,7 %	-1,6 % <sup>(2)</sup>
Résultat Net Récurrent (part du Groupe)	1 005	1 057	-4,9 %	
RNRPA	7,26	7,63	-4,9 %	
<b>RNRAPA<sup>(3)</sup></b>	<b>6,91</b>	<b>7,28</b>	<b>-5,2 %</b>	

(1) Hors aéroports

(2) Aéroports inclus

(3) Le Résultat Net Récurrent Ajusté est calculé sur la base du Résultat Net Récurrent attribuable aux détenteurs d'Actions Jumelées diminué du coupon relatif aux titres hybrides

Des écarts dans les sommes peuvent exister du fait des arrondis

# Nette amélioration de l'activité au S2-2021

**93 %**

chiffre d'affaires des  
commerçants en % de 2019  
(vs. 62 % au S1)

**71,9 M€**

loyers variables  
(vs. 34,2 M€ au S1)

**92 %**

recouvrement des loyers<sup>(1)</sup>  
(vs. 73 % au S1)

**+190 pb**

amélioration  
du taux d'occupation  
(vs. -60 pb au S1)

**+2,2 %**

gain locatif<sup>(2)</sup>  
pour les baux >36 mois  
(vs. +1,3 % au S1)

**56,7 M€**

revenu net d'exploitation C&E  
(vs. -1,5 M€ au S1)

<sup>(1)</sup> Au 3 Février 2022  
<sup>(2)</sup> Sur les renouvellements et relocations



# Les tendances se poursuivent au T1

**82 %**

Fréquentation en % de 2019  
(84 % en Mars 2022)

**93 %**

Chiffre d'affaires des  
commerçants en % de 2019  
(95 % en Mars 2022)

**93 %**

Recouvrement des loyers<sup>(1)</sup>  
(Amélioration des recouvrements  
du S2-2021 de 92 % à 94 %)

**+4 %**

Baux signés  
vs. 2019

**+6 %**

Gain locatif

**25,5 M€**

Partenariats commerciaux  
(+137 % vs. T1-2021)

**32,5 M€**

Loyers variables  
(+93 % vs. T1-2021)

**+36 %**

Loyers bruts  
(vs. T1-2021)

> Changement de la perspective de la note BBB+ de S&P de négative à stable

# La performance financière de 2021 reflète l'amélioration des conditions de marché et les progrès réalisés en matière de désendettement

**+4,7 %**

RNRAPA 2021  
vs. RNRAPA 2020<sup>(1)</sup>

**-1,6 Md€**

Réduction de la dette  
nette IFRS

**-140 pb**

Amélioration du ratio  
d'endettement IFRS  
(43,3 % vs. 44,7 % au 31/12/2020)



# Stratégie Better Places 2030 - Le cadre ESG des activités du Groupe

## Progrès continu sur tous les piliers en 2021



### Adhésion à la Net Zero Initiative

Mise en place d'un référentiel commun en matière de neutralité carbone



**1,5 million**

de vaccins administrés dans les actifs d'URW



**34 %**

de femmes dans des fonctions de direction avec un objectif de **≥40 %** d'ici 2025

➤ Mise en place d'une ligne de crédit de **3,1 Mds€, indexée sur des objectifs de développement durable**, la plus importante pour un REIT en Europe

## Leader reconnu



4<sup>ème</sup> année consécutive



1<sup>er</sup> dans le secteur immobilier et 5<sup>ème</sup> dans l'univers évalué<sup>(1)</sup>



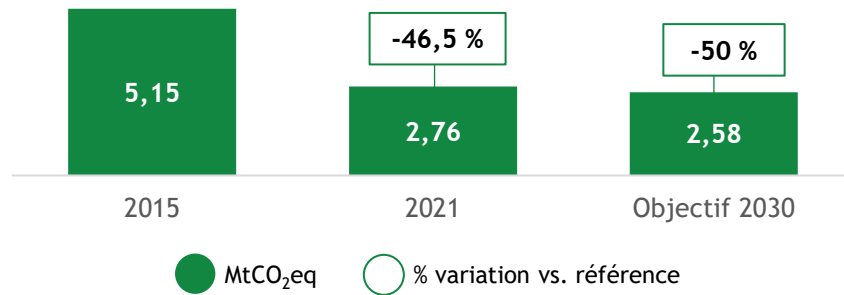
Notation ESG AAA  
8<sup>ème</sup> année consécutive



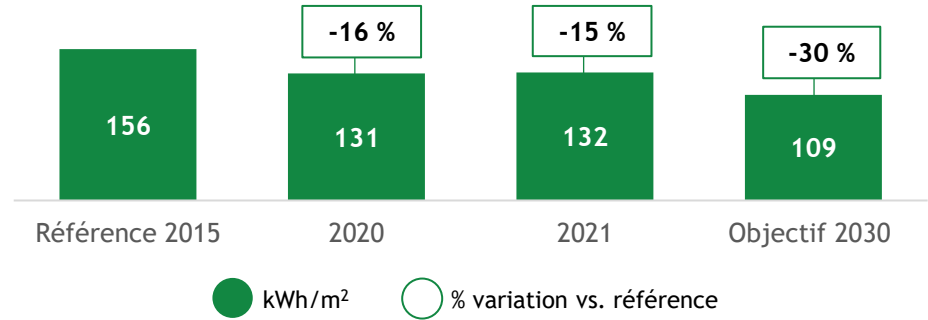
Notation B (statut prime)  
premier décile du secteur

# URW est en bonne voie pour atteindre ses objectifs ESG ambitieux

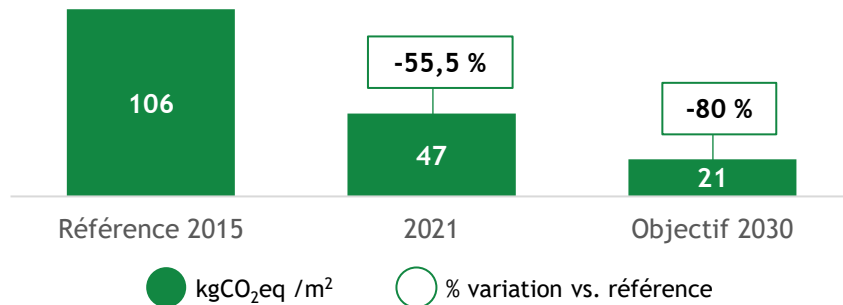
## Emissions de gaz à effet de serre<sup>(1)</sup>



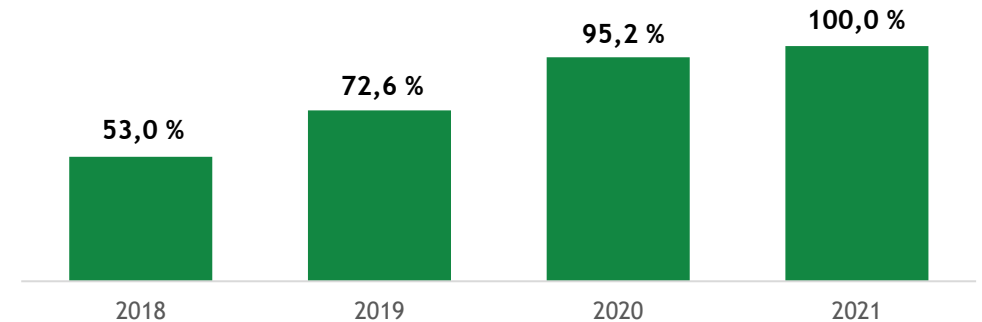
## Intensité énergétique



## Emissions de gaz à effet de serre des opérations<sup>(2)</sup>



## Part d'électricité verte dans les parties communes (%)



(1) Émissions sur l'ensemble de la chaîne de valeur. Les performances de 2021 ont également été calculées pour éliminer l'impact COVID lié à la fréquentation et à la période de fermeture. Le résultat est de -27 % par rapport au niveau de référence de 2015

(2) Intégrant les émissions des locataires





# URW met en œuvre les pratiques les plus avancées ...

## Tour Triangle, Paris

**1 000 m<sup>2</sup>**

de panneaux photovoltaïques, fournissant l'équivalent de l'éclairage de **25 000 m<sup>2</sup>** d'espace de travail

**Energie géothermique**

couvrant une partie de ses besoins en chauffage et climatisation

**Consommation énergétique annuelle**

**66 % inférieure** à la consommation moyenne du secteur des bureaux existants<sup>(1)</sup>

**Flexibilité d'usage**

Structure et façade conçues pour s'adapter à différents usages dans le temps

**BREEAM®**  
Excellent

**NF HQE®**  
Exceptionnel

**effinergie**  
Efficacité énergétique  
et confort dans les bâtiments

(1) Basé sur la consommation d'énergie conventionnelle



# ... et soutient la décarbonation avec de nouveaux projets



## Comparaison des émissions carbone sur le cycle de vie d'un projet

Tour Triangle

**1 521** kgCO<sub>2</sub>eq/m<sup>2</sup>

Bureau récent<sup>(1)</sup>

**2 053** kgCO<sub>2</sub>eq/m<sup>2</sup>

**-26 %**

En moyenne, sur 50 ans, la construction et l'usage de la tour Triangle en lieu et place d'un bureau récent moyen situé en première couronne permet d'éviter l'émission de

**1 011** tCO<sub>2</sub>eq / an

(1) Etude Elioth - Janvier 2022. Évaluation de l'empreinte carbone (pour la construction et l'exploitation) réalisée selon la méthodologie publique E+C-. Comparaison avec un panel de 45 nouveaux immeubles de bureaux conçus au cours des 5 dernières années (base de données E+C-). Les émissions de carbone liées à la mobilité sont basées sur une part modale de la voiture de 3 % pour Triangle contre 40 % pour la première couronne, selon l'étude CDVIA, Etude "Domicile-Travail 2016, INSEE" et "OMNIL 2019"



# Exécution en cours du plan de désendettement

## Objectifs

Exécution du programme  
de cessions européen  
de 4,0 Mds€  
(2021/2022)

Réduction radicale  
de l'exposition financière  
aux Etats-Unis  
en 2022/2023

Contrôle  
des investissements  
avec un portefeuille  
de développement ciblé  
et une réduction  
de la base de coûts

Suspension du dividende  
au titre des exercices 2020,  
2021 et 2022

## Progrès sur l'exercice 2021

2,5 Mds€ au total  
de cessions réalisés

Revue stratégique interne  
terminée, en position pour  
exécuter son plan  
  
Rationalisation des actifs  
régionaux

Portefeuille de projets  
réduit de -1,2 Md€  
  
1,0 Md€ d'investissement  
en ligne avec notre  
engagement

Stratégie supportée par l'accès favorable aux marchés de crédit et les liquidités du Groupe

# Plan de cessions européennes bien avancé

## Centres commerciaux - 44 % des cessions

1,1 Md€<sup>(1)</sup>

Taux de  
rendement initial  
net de 4,8 %

Prime sur les dernières  
valeurs d'expertise de  
+1,6 %

### Co-investissement

avec des partenaires institutionnels de  
long terme, en s'appuyant sur les  
compétences de gestion d'URW

### Cession complète

d'actifs non essentiels  
à la stratégie du Groupe



## Bureaux - 56 % des cessions

1,4 Md€<sup>(1)(2)</sup>

Taux de  
rendement initial  
net de 3,9 %

Prime sur les dernières  
valeurs d'expertise de  
+12,3 %

### Cession complète

d'actifs matures  
cristallisant la création de valeur



2,5 Mds€<sup>(1)</sup> de cessions

Taux de rendement initial net de 4,4 %

Prime sur les dernières  
valeurs d'expertise de +6,2 %

Les chiffres ayant été arrondis, leur somme peut ne pas correspondre aux totaux indiqués.

(1) Diminution de la dette financière nette en IFRS

(2) Incluant d'autres catégories d'actifs (terrains, droits de construction, projets) pour une partie mineure du montant



# Volet américain de la stratégie de désendettement préparé

## Rationalisation des actifs régionaux

- › **0,4 Md€** de réduction de la dette par la saisie de propriété de 5 actifs<sup>(1)</sup> et **44 M€** de plus-value
- › **0,2 Md€** de réduction de la dette par la cession de la participation d'URW dans l'immeuble résidentiel Palisade et de l'ancien site de Promenade à une prime<sup>(2)</sup> de 15 % et 60 % respectivement



## Actifs de qualité supérieure

- › **95 %** des centres commerciaux américains d'URW sont de catégorie "A"<sup>(3)</sup> avec un chiffre d'affaires moyen des commerçants<sup>(4)</sup> de 724 dollars par pied carré
- › **76 %** sont de catégorie "A+"<sup>(3)</sup> ou plus avec un chiffre d'affaires moyen des commerçants<sup>(4)</sup> de 872 dollars par pied carré



## Reprise de l'activité

- › Fondamentaux opérationnels **solides** des centres commerciaux
- › Les Flagships de destination d'URW sortent **renforcés de la pandémie** face à la concurrence directe

## Ouverture des marchés de capitaux

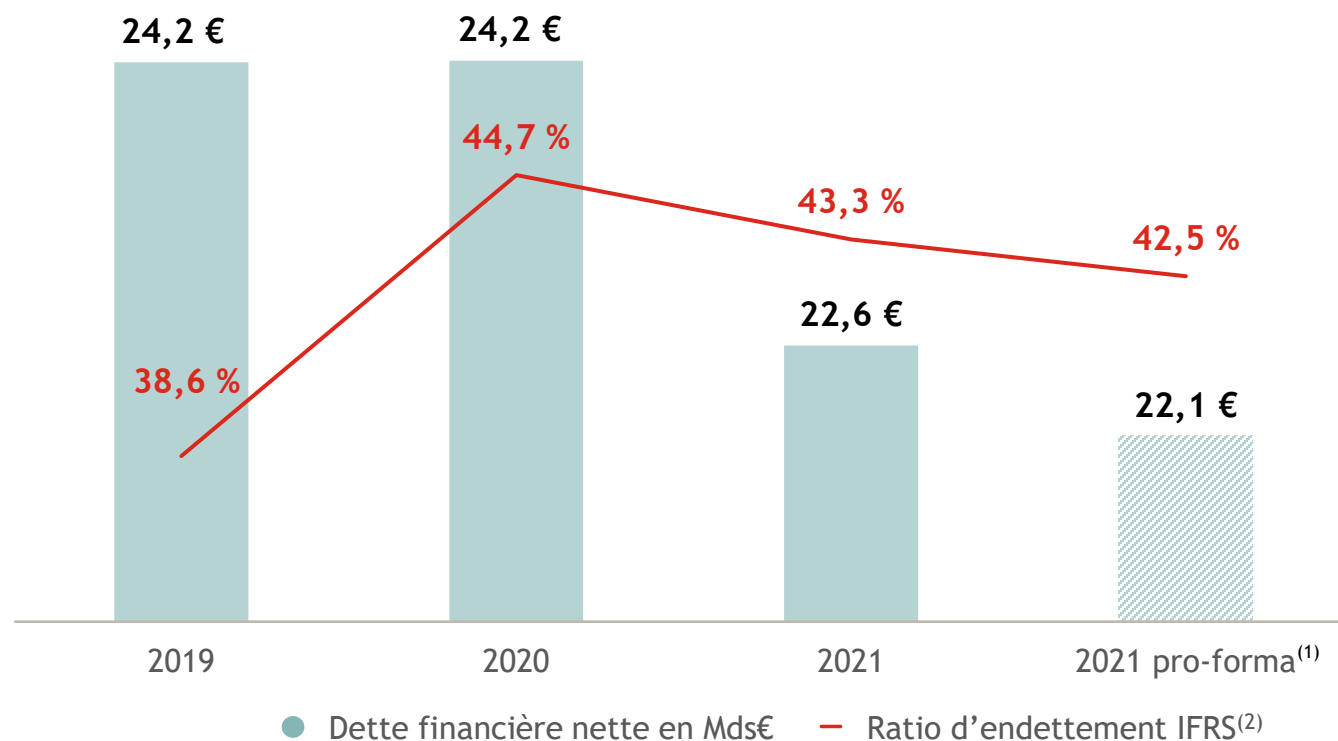
- › **Le marché du financement** s'améliore pour les centres commerciaux de catégorie "A"
- › **Evolution favorable pour le marché des transactions**



**Réduction radicale de l'exposition financière aux États-Unis pour 2022/2023**

(1) Citrus Park, Countryside, Broward, Sarasota et Palm Desert  
(2) Par rapport à la dernière valeur d'expertise  
(3) Classement de Green Street Advisors, pondéré par la valeur  
(4) Commerçants de petites surfaces, à l'exclusion d'Apple et de Tesla, pondérés en fonction du nombre de pieds carrés

# Amélioration du ratio d'endettement par réduction de la dette financière nette



**LTV proportionnelle: 44,9 % ou 44,2 % pro-forma<sup>(1)</sup> (vs. 46,3 % à fin 2020)**

2020	24,2 Mds€ <sup>(3)</sup>
Cessions & saisies	-2,3 Mds€
Résultat récurrent	-1,0 Md€
Fonds de roulement	-0,2 Md€
Taux de change	+0,4 Md€
Investissements	+1,1 Md€
Autres <sup>(4)</sup>	+0,4 Md€
2021	22,6 Mds€ <sup>(3)</sup>

- (1) Pro-forma de l'encaissement du produit de la cession de Solna Centrum et d'une participation de 45 % dans Westfield Carré Sénart  
 (2) Excluant les écarts d'acquisition non liés aux activités de prestations de services, conformément aux clauses européennes d'endettement du Groupe  
 (3) Sur une base IFRS  
 (4) Incluant les paiements différés, les garanties locatives versées, la consolidation complète de la dette de Westfield Trumbull suite à l'acquisition de la participation des partenaires de la coentreprise et d'autres éléments non récurrents  
 (5) NB: Tous les chiffres excluent la dette hybride

# La stratégie locative permet une activité accrue, préservant la valeur à long terme des actifs

**2 399 baux signés**  
(contre 2 359 en 2019)

## 1. Baux long terme (>36 mois)

- › Conditions locatives standards avec un loyer minimum garanti et un loyer variable complémentaire
- › Exigence sur la qualité du locataire
- › Soutien de la valeur des actifs d'URW et génération de cash flows stables

S1	44 % baux	+1,3 % gain locatif
S2	55 % baux	+2,2 % gain locatif

## 2. Baux court terme (≤36 mois)

- › Approche pragmatique des conditions locatives
- › Protection du niveau d'occupation et optimisation des cash flows à court terme grâce aux loyers variables
- › Possibilité de conversion en baux long terme à de meilleures conditions financières

S1	56 % baux	-13,8 % gain locatif
S2	45 % baux	-12,8 % gain locatif

Loyers variables<sup>(1)</sup> :

2019 : **61,8 M€**



2020 : **41,5 M€**

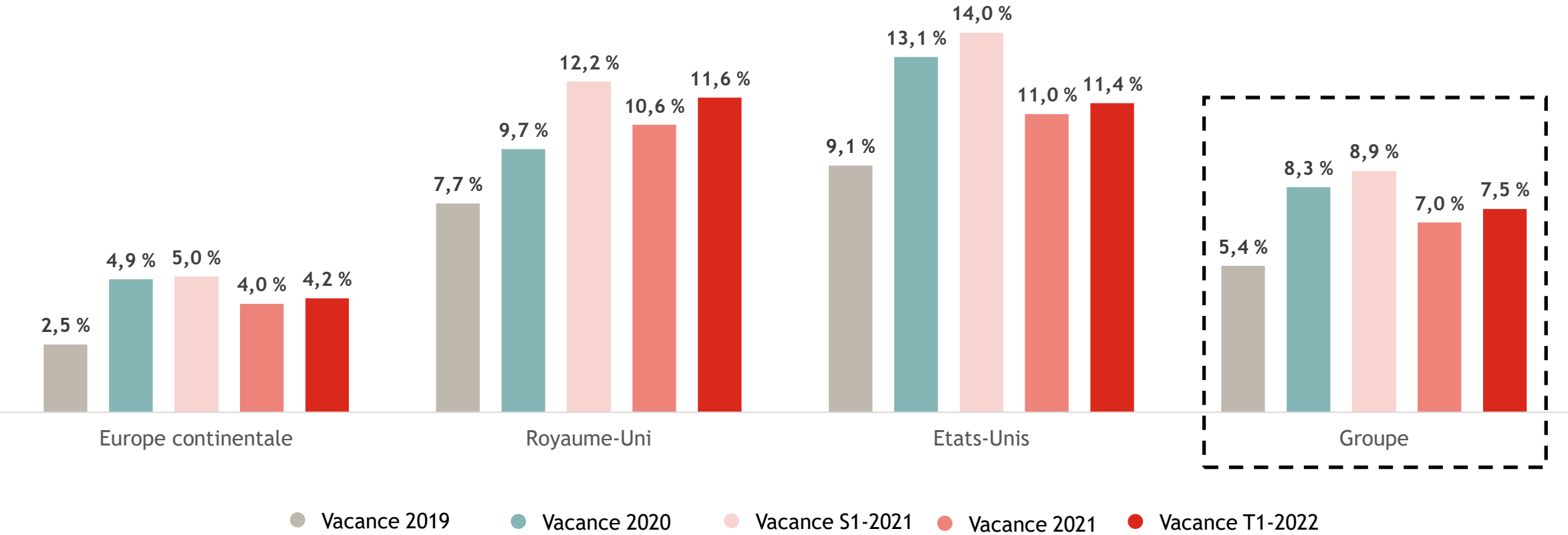


2021 : **80,2 M€**

<sup>(1)</sup> Excluant les aéroports  
NB: Tous les chiffres relatifs aux locations excluent les baux <12 mois.



# Les taux de vacance ont diminué au S2-2021



# Les magasins au cœur du succès et de la stratégie des commerçants

## Les consommateurs veulent des expériences d'achat en magasin

**INDITEX**

“Les ventes en magasin ont augmenté par rapport à 2019 malgré 11 % de magasins en moins”<sup>(1)</sup>

*Pablo Isla, Président & PDG*



“La croissance de NIKE Direct a également été favorisée par le retour de la fréquentation dans les magasins, avec une hausse de 14 % dans les magasins NIKE”<sup>(2)</sup>



“Les clients ont envie d'entrer dans un magasin et de s'engager physiquement avec nos produits.”<sup>(3)</sup>

*Sandy Gilson, SVP Retail*

## Les canaux physiques et numériques se complètent



“Nous avons vu à quel point les canaux de vente physiques et numériques sont complémentaires”<sup>(4)</sup>

*Helena Helmersson, PDG*



## Les magasins physiques sont clés pour la rentabilité des commerçants<sup>(6)</sup>

**Augmentation des revenus**

**5-10 %**

chiffre d'affaires additionnel en cas de retrait ou retour de produits en magasin

**Economies de coûts**

**Jusqu'à 5 %**

augmentation de la rentabilité grâce au retour/retrait en magasin

**Amélioration du résultat d'exploitation**

**10-25 %**

pour un acteur type avec une marge d'exploitation de ~10 %

(1) Inditex, annonce des résultats intermédiaires 9 mois 2021  
(2) Résultats du troisième trimestre de l'exercice 2022 de NIKE, publiés le 21 Mars 2022  
(3) Journée Investisseurs 2021 de Warby Parker, "Customer Journey & Retail Stores"  
(4) Rapport annuel 2020 de H&M  
(5) Etude "The impact of locations on online sales" publiée par CACI en 2021  
(6) Se référer à la section "Portfolio strength underpins our 2024 growth projections" pour plus de détails

# Les commerçants ont intégré ce rôle des magasins et ont renforcé leur présence chez nous



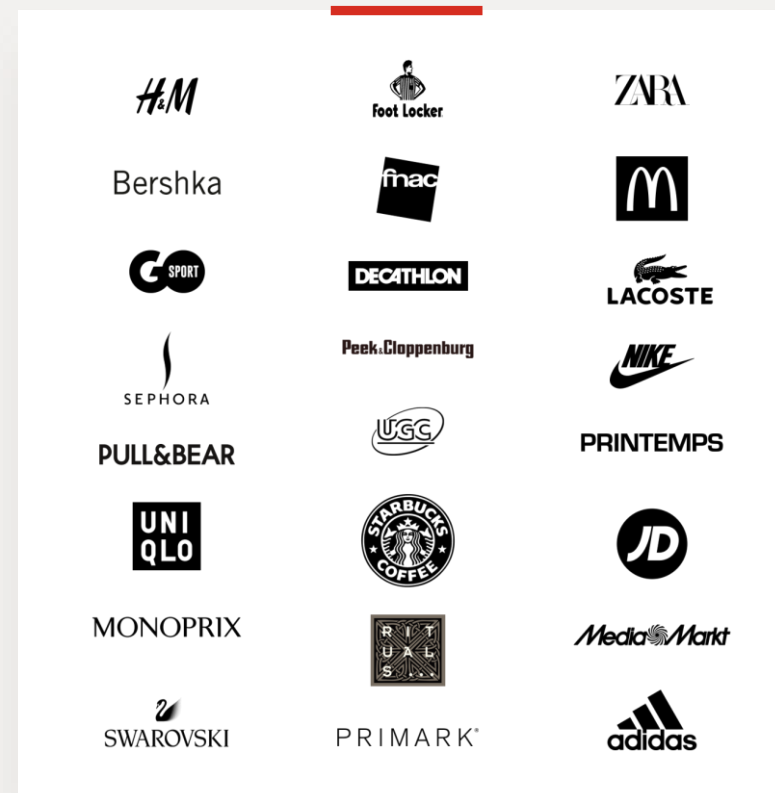
## Evolution des 50 premiers commerçants<sup>(1)</sup> entre 2019 et 2021

>7 %

Augmentation  
moyenne  
en surface locative

>6 %

Augmentation  
moyenne  
en LMG



(1) En terme de LMG, représentant 33 % de la surface locative totale et 29 % du LMG total



# Succès dans la location de bureaux : Trinity

7

Baux signés en 2021

63

% loués  
(30 103 m<sup>2</sup>)  
à fin 2021

559

€ par m<sup>2</sup>, loyer moyen  
pondéré de la surface  
locatives de bureaux<sup>(1)</sup>



**BETTERSPACES**

- 3 500 m<sup>2</sup> d'espaces verts urbains, avec 60 arbres plantés
- HQE Exceptionnel et BREEAM Excellent
- Fenêtres ouvrantes offrant une ventilation naturelle
- Construit avec du béton à faible teneur en carbone (-30 % d'émissions)

(1) Accompagnement locatif en ligne avec ceux généralement octroyés à La Défense. A l'exclusion de 2 étages pour lesquels une partie du loyer est variable



# Congrès & Expositions : forte reprise de l'activité au S2



› Reprise de l'activité > S2-2021 - 2022

› Retour "à la normale" > S1-2023

› Jeux Olympiques de Paris > A partir du S2-2023

**Fort intérêt des organisateurs pour 2021-2022**

**278**

événements au S2-2021  
vs. 294 au S2-2019

**401**

pré-reservations  
pour 2022<sup>(1)</sup>  
dont 254  
réservations<sup>(2)</sup>

**81%**

nombre d'événements  
pré-réservés pour l'année  
vs. pré-reservations  
à Janvier 2018

(1) Signées à Janvier 2022  
(2) Réservations non annulables, signées à Janvier 2022  
(3) NB : tous les événements doivent être conformes aux directives locales



# Livraison des projets engagés et identification de futures opportunités de projets à usage mixte

Le portefeuille de projets engagés devrait générer des loyers nets additionnels et des gains de valeur



Gaîté Montparnasse - Paris, France

**89 000 m<sup>2</sup>**

Surface locative

**100%**

Part d'URW



Westfield Hamburg - Hamburg, Germany

**214 000 m<sup>2</sup>**

Surface locative

**100%**

Part d'URW

**125 millions d'euros<sup>(2)</sup> de loyers nets stabilisés prévus**

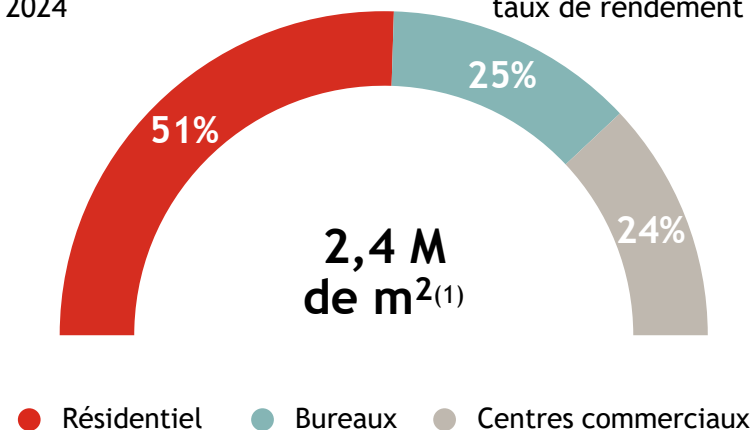
Des réserves foncières et des opportunités de développement flexibles recélant un potentiel de création de valeur significatif

**~100 M€**

Dépenses de pré-développement d'ici 2024

**>150/200 pb**

Ecart minimum entre le taux de capitalisation et le taux de rendement initial



**Approche disciplinée de sélection des projets et critères de retour sur investissement stricts**

(1) à 100%

(2) Excluant Hotel Pullman Montparnasse, livré en Décembre 2021

Note: Chiffres de CTI et loyers nets en part du Groupe. Tous les chiffres concernent uniquement le portefeuille européen.



# Perspectives

## Perspectives 2022

RNRAPA de  
8,20 € à 8,40 €  
confirmé au T1



# URW à horizon 2024

Loyers nets des centres commerciaux et EBE du Groupe à leurs **niveaux d'avant COVID d'ici 2023-24<sup>(1)</sup>**

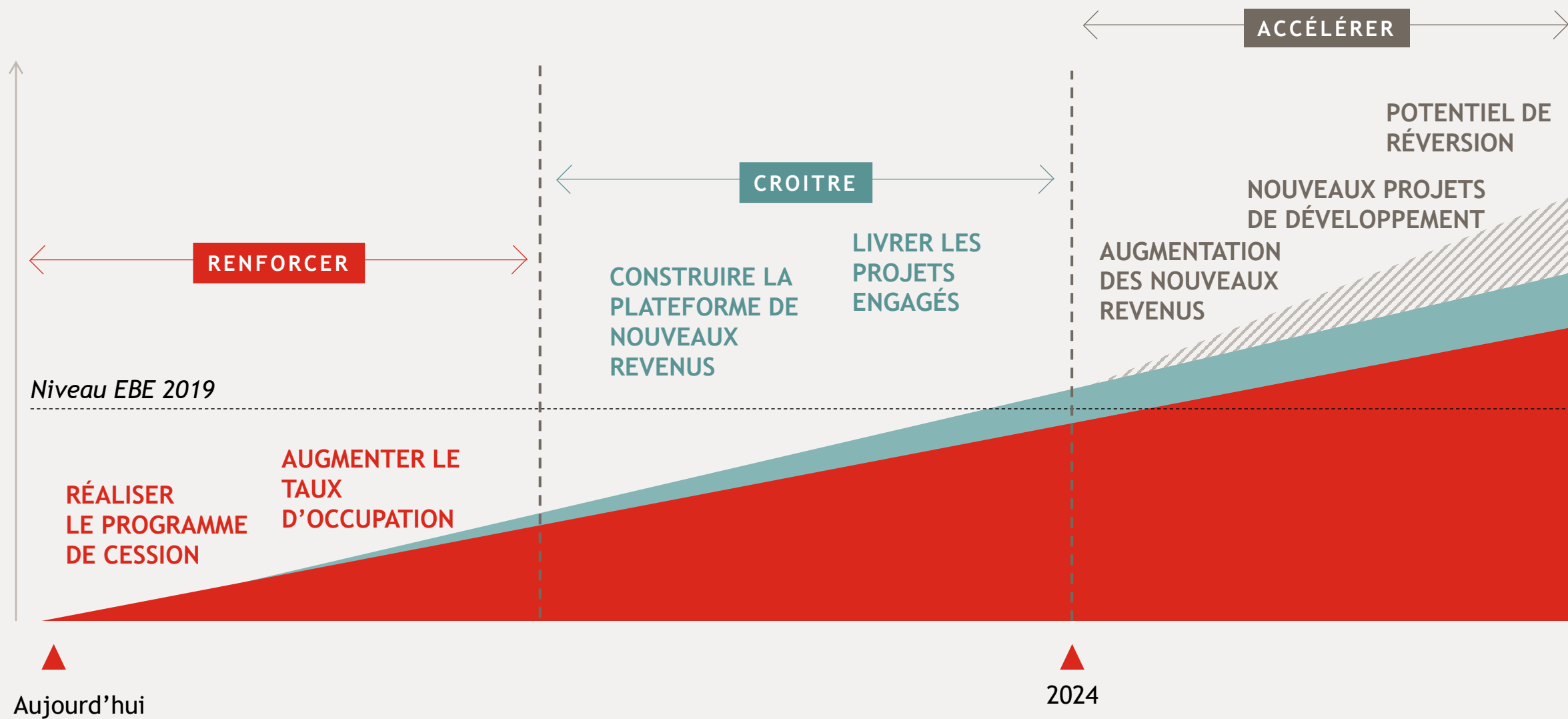
Réalisation du **programme de désendettement** aux Etats-Unis et en Europe

**Plateforme de croissance** combinant nouveaux revenus et création de valeur liée à la densification de nos actifs

**Rétablissement** d'un dividende pérenne pour **l'exercice 2023**

<sup>(1)</sup> Basé sur le portefeuille européen uniquement, excluant toute exposition restante aux Etats-Unis

# URW en 2024 et au-delà



NB : Basé sur le portefeuille européen uniquement, excluant toute exposition restante aux Etats-Unis



# Gouvernance



UNIBAIL-RODAMCO-WESTFIELD



# Le Directoire



5 membres

**Une Directrice Générale de la Stratégie Clients** chargée de l'expérience client, des partenariats avec les marques et enseignes, de l'innovation digitale et de détecter les nouvelles opportunités de croissance, nommée en juillet 2021

**Un nouveau Directeur Général des Fonctions Centrales et du Développement Durable** nommé en Janvier 2022



# Le Conseil de surveillance

## POST AG 2022<sup>(1)</sup>



**Mr John McFarlane**  
Membre du Comité d'audit



**Mme Susana Gallardo**  
Membre du CGNR<sup>(2)</sup>



**Mr Léon Bressler**  
Président du Conseil  
de surveillance  
Membre du Comité d'audit



**Mr Roderick Munsters**  
Président du CGNR<sup>(2)</sup>



**Mr Xavier Niel**  
Membre du CGNR<sup>(2)</sup>



**Mme Aline Sylla-Walbaum**  
Membre du CGNR<sup>(2)</sup>

### RENOUVELLEMENTS



**Mme Dagmar Kollmann**  
Membre du CGNR<sup>(2)</sup>



**Mme Julie Avrane**  
Membre du Comité d'audit



**Mme Cécile Cabanis**  
Vice-Présidente du Conseil  
de surveillance  
Présidente du Comité d'audit



**Mr Michel Dessolain**  
Membre du Comité d'audit

### NOMINATION

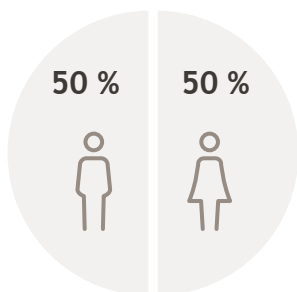
(1) Sous réserve des renouvellements des mandats de Mmes Avrane, Cabanis et Kollmann et de la nomination de Mr Dessolain  
(2) Comité de la Gouvernance, des Nominations et des Rémunérations



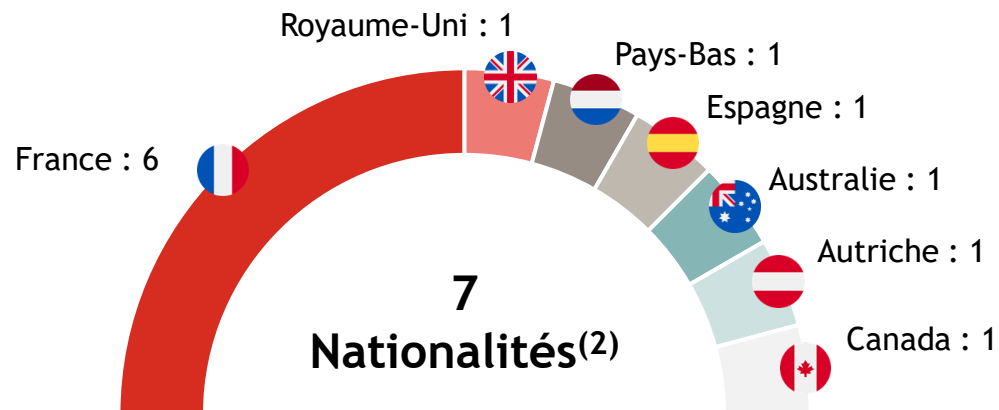
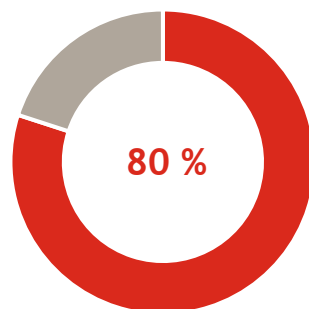
# Le Conseil de surveillance

## POST AG 2022<sup>(1)</sup>

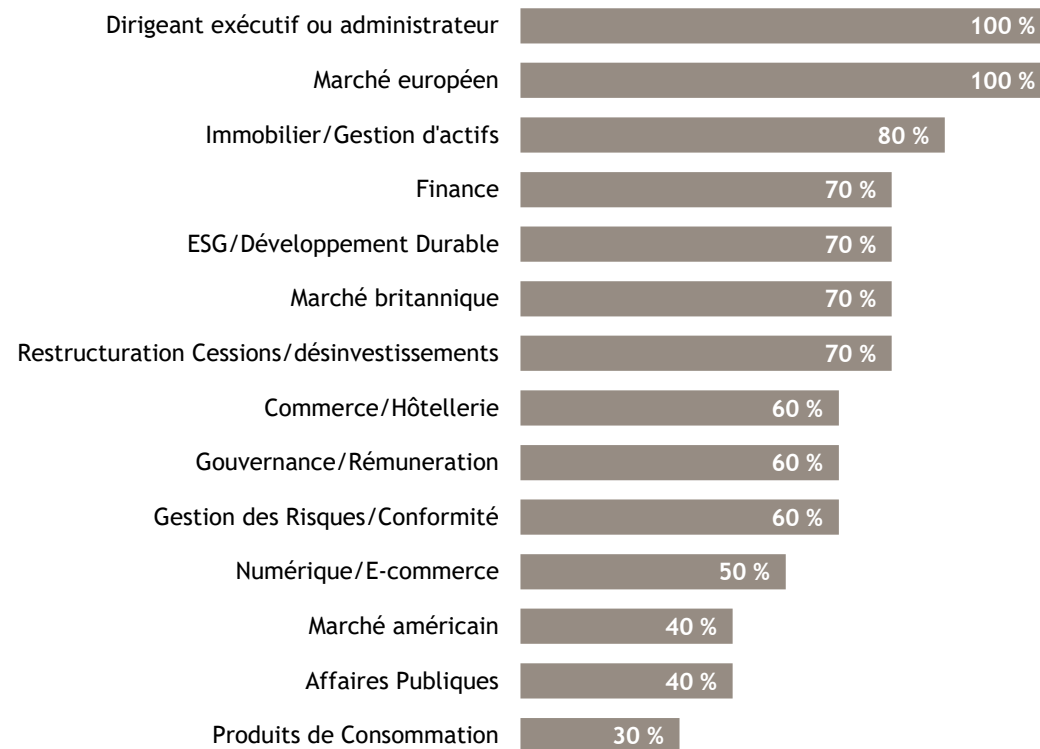
### Genre



### Indépendance



### Domaines de compétences<sup>(3)</sup>



(1) Sous réserve des renouvellements des mandats de Mmes Julie Avrane, Cécile Cabanis et Dagmar Kollmann au CS et de la nomination de Mr Michel Dessolain en tant que membre du CS.

(2) Certains membres ont plusieurs nationalités.

(3) Tous les membres sont représentés dans plusieurs domaines de compétences.

# Rémunération 2021 & Politique de rémunération 2022



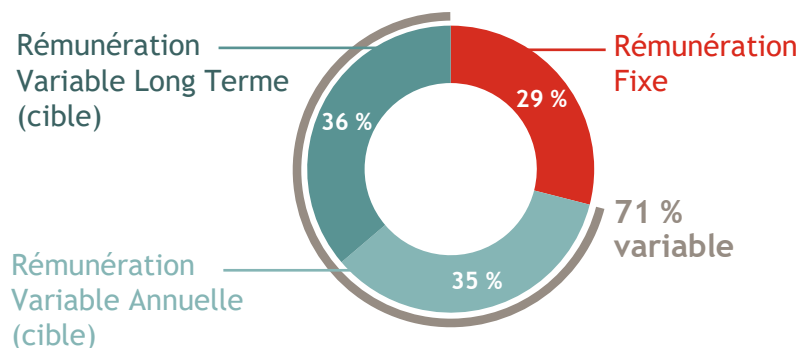
UNIBAIL-RODAMCO-WESTFIELD

# La politique de rémunération favorise un alignement entre la stratégie du groupe et les intérêts des actionnaires

## Mises à jour de la politique

- **Revue** de la Politique de Rémunération du Directoire
- **Rééquilibrage** de la part variable au profit de la composante long terme
- **Rémunération** cible totale du Président du Directoire réduite de 16,5 % vs. 2020

## Structure de la rémunération du Directoire



## Rémunération variable annuelle et long terme

- **Critères de RNRPAA** et de **ESG** inclus dans la rémunération long terme et court terme
- **Rémunération Variable Annuelle** orientée vers les critères financiers et les objectifs stratégiques
- **Rémunération Variable Long Terme** orientée vers la rentabilité pour les actionnaires (TSR)
- **36 % de la rémunération du Directoire** est composée d'actions URW sous conditions de performance
- **Obligations de détention d'actions** : 300 % de la Rémunération Fixe pour le Président du Directoire<sup>(4)</sup>

### ANNUEL



### LONG TERME



(1) Réduction de la Dette Nette (15%), Charges administratives brutes (10%), Collecte des loyers (10%)  
(2) % de femmes parmi les salariés embauchés ou promus à des postes de direction (5%), Réduction des émissions de gaz à effet de serre (5%)  
(3) Croissance sur 3 ans de la proportion de femmes au sein de l'équipe de direction (10%), Réduction à 3 ans de l'émission de gaz à effet de serre (10%)  
(4) Autres membres du Directoire: 200% de la Rémunération Fixe





# Rapports des commissaires aux comptes



UNIBAIL-RODAMCO-WESTFIELD

# Rapports des commissaires aux comptes

## Assemblée générale à titre ordinaire

- **Rapport**  
sur les comptes annuels
- **Rapport**  
sur les comptes consolidés
- **Rapport spécial**  
sur les conventions réglementées

## Assemblée générale à titre extraordinaire

- **Rapports spéciaux**  
relatifs aux opérations sur le capital



# Rapport sur les comptes annuels d'Unibail-Rodamco-Westfield SE

## RÉSOLUTION N ° 1

- Points clés de l'audit :
    - Evaluation des titres de participation et des créances rattachées
    - Comptabilisation de la dette financière et des instruments financiers dérivés
- 
- Nous certifions que les comptes annuels sont, au regard des règles et principes comptables français, réguliers et sincères et donnent une image fidèle du résultat des opérations de l'exercice 2021 ainsi que de la situation financière et du patrimoine de la société à la fin de cet exercice.



# Rapport sur les comptes consolidés

## RÉSOLUTION N° 2

### ➤ Points clés de l'audit :

- Evaluation des immeubles de placement, y compris les immeubles de placement en cours de construction détenus directement ou via des coentreprises
- Valeur recouvrable des immobilisations incorporelles à durée d'utilité indéterminée et de l'écart d'acquisition en lien avec l'acquisition de Westfield
- Evaluation et traitement comptable des allègements de loyers et de la provision pour pertes de crédit attendues dans le contexte de la pandémie de COVID-19
- Comptabilisation de la dette financière et des instruments financiers dérivés

➤ Nous certifions que les comptes consolidés sont, au regard du référentiel IFRS tel qu'adopté dans l'Union européenne, réguliers et sincères et donnent une image fidèle du résultat des opérations de l'exercice 2021 ainsi que de la situation financière et du patrimoine, à la fin de l'exercice, de l'ensemble constitué par les personnes et entités comprises dans la consolidation.

# Rapport spécial sur les conventions réglementées

## RÉSOLUTION N° 4

- Aucune nouvelle convention n'est soumise à l'approbation de votre AG
- Nous avons été informés que l'exécution des conventions suivantes, déjà approuvées par l'assemblée générale au cours d'exercices antérieurs, s'est poursuivie au cours de l'exercice écoulé :
  - Accord transactionnel entre votre société et Monsieur Christophe Cuvillier (Président du Directoire jusqu'au 31 décembre 2020)

Cet accord transactionnel a été conclu le 15 décembre 2020, autorisé par le Conseil de surveillance le 18 novembre 2020 et ratifié par l'Assemblée Générale du 12 mai 2021.

- Conformément à l'accord transactionnel, une indemnité de rupture de 936,5 milliers d'euros a été payée à Monsieur Christophe Cuvillier en mai 2021.
- Les stipulations usuelles de l'accord transactionnel relatives à la confidentialité, à la coopération, au non-dénigrement et à une assistance fiscale temporaire à hauteur de 15 000 euros se sont poursuivies en 2021 pour une durée de 36 mois expirant le 31 décembre 2023.

# Rapports spéciaux sur les opérations sur le capital

## > Délégations de compétence / Autorisations à donner au Directoire

Autorisation de réduire le capital social par annulation d'actions achetées par la Société

RÉSOLUTION N° 20

Autorisation de procéder à une augmentation de capital par émission d'actions ordinaires et/ou de valeurs mobilières donnant accès au capital de la Société réservées aux adhérents de Plans d'Épargne Entreprise

RÉSOLUTION N° 21

Autorisation de consentir des options d'achat et/ou de souscription d'actions de la Société et/ou d'Actions Jumelées, avec suppression du droit préférentiel de souscription, au bénéfice de membres du personnel salarié et de mandataires sociaux de la Société et/ou de ses filiales

RÉSOLUTION N° 22

Autorisation de procéder à des attributions gratuites d'actions portant sur des actions de la Société et/ou des Actions Jumelées au bénéfice de membres du personnel salarié et de mandataires sociaux de la Société et/ou de ses filiales

RÉSOLUTION N° 23

Nous n'avons pas d'observation à formuler sur ces opérations qui s'inscrivent dans les conditions prévues par le Code de commerce



# Quorum final



UNIBAIL-RODAMCO-WESTFIELD





# Questions des actionnaires



UNIBAIL-RODAMCO-WESTFIELD



---

## **Résolutions soumises au vote de l'assemblée générale mixte**





# Fonctionnement des boîtiers de vote



## VOTRE BOÎTIER DE VOTE EST STRICTEMENT PERSONNEL

Le nombre de voix, correspondant au nombre d'actions que vous détenez et/ou représentez, est affiché sur l'écran



**Touches à utiliser**



Les autres touches ne sont pas prises en compte



# Fonctionnement des boîtiers de vote

Touches à utiliser

Les autres touches ne  
sont pas prises en compte

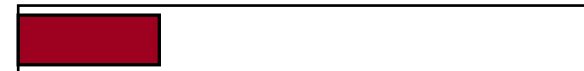


DÈS QUE LA RÉOLUTION S'INSCRIT SUR L'ÉCRAN,  
IL EST INDiqué :

Le vote est ouvert !

LE TEMPS DE VOTE EST FIGURÉ PAR UN SABLIER  
ÉLECTRONIQUE QUI SE REMPLIT :

Le vote est ouvert !



# Résolutions soumises à l'assemblée générale ordinaire

## RÉSOLUTION N° 1

- Approbation des comptes sociaux de l'exercice clos le 31 décembre 2021



# Résolutions soumises à l'assemblée générale ordinaire

## RÉSOLUTION N° 2

- Approbation des comptes consolidés de l'exercice clos le 31 décembre 2021

# Résolutions soumises à l'assemblée générale ordinaire

## RÉSOLUTION N ° 3

- Affectation du résultat de l'exercice clos le 31 décembre 2021

# Résolutions soumises à l'assemblée générale ordinaire

## RÉSOLUTION N° 4

- Approbation du rapport spécial des Commissaires aux comptes sur les conventions réglementées visées aux articles L. 225-86 et suivants du Code de commerce



# Résolutions soumises à l'assemblée générale ordinaire

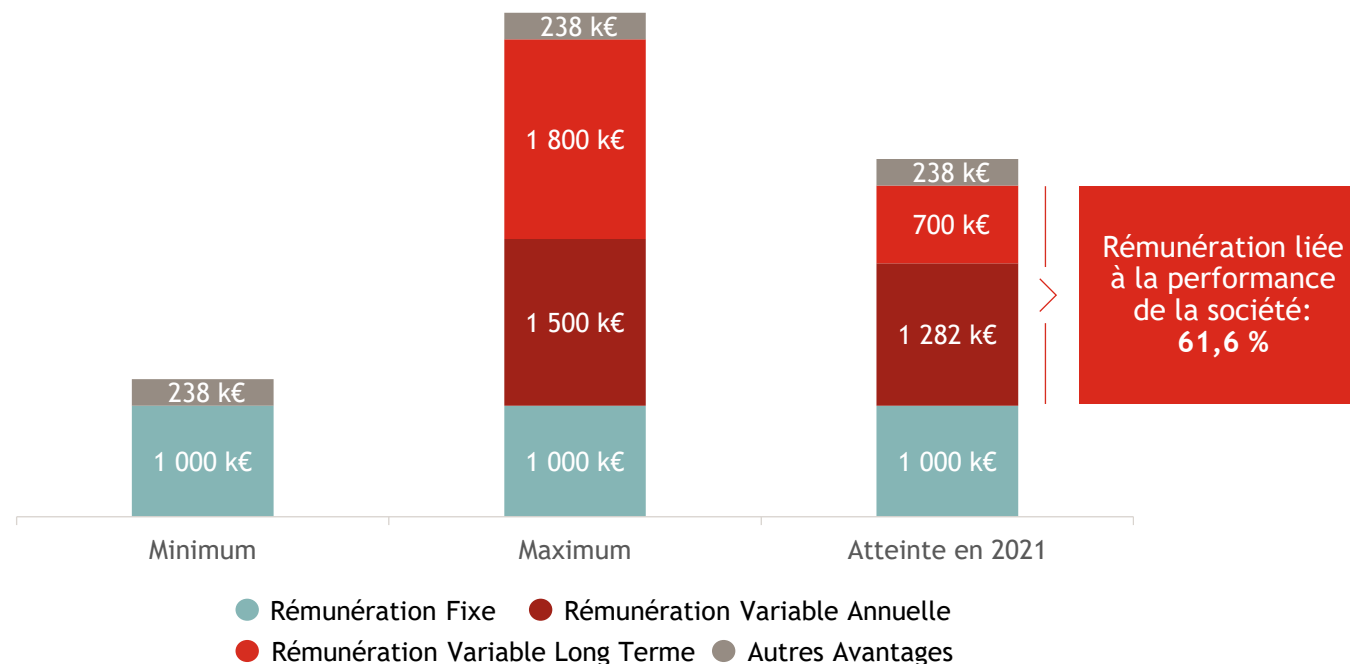
## RÉSOLUTION N° 5

- Approbation des éléments composant la rémunération totale et les avantages de toute nature versés au cours de l'exercice clos le 31 décembre 2021 ou attribués au titre de ce même exercice à Monsieur Jean-Marie Tritant, en sa qualité de Président du Directoire

### Jean-Marie Tritant

Président du Directoire

Rémunération Fixe	1 000 000 €
RVA 2020	1 282 470 €
RVLT 2021	699 979 €
Autres avantages	237 882 €



# Résolutions soumises à l'assemblée générale ordinaire

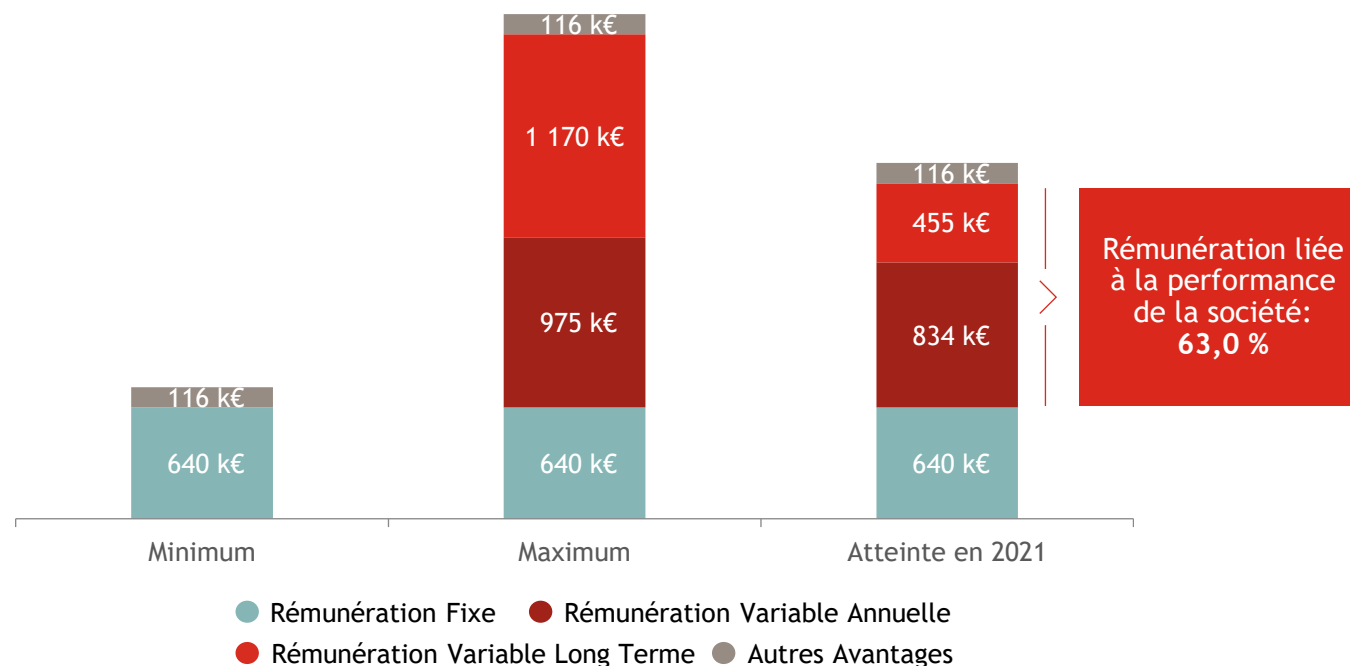
## RÉSOLUTION N° 6

- Approbation des éléments composant la rémunération totale et les avantages de toute nature versés au cours de l'exercice clos le 31 décembre 2021 ou attribués au titre de ce même exercice à Monsieur Olivier Bossard, en sa qualité de membre du Directoire

### Olivier Bossard

Directeur Général Investissement

Rémunération Fixe	639 683 €
RVA 2020	833 606 €
RVLT 2021	454 977 €
Autres avantages	116 276 €

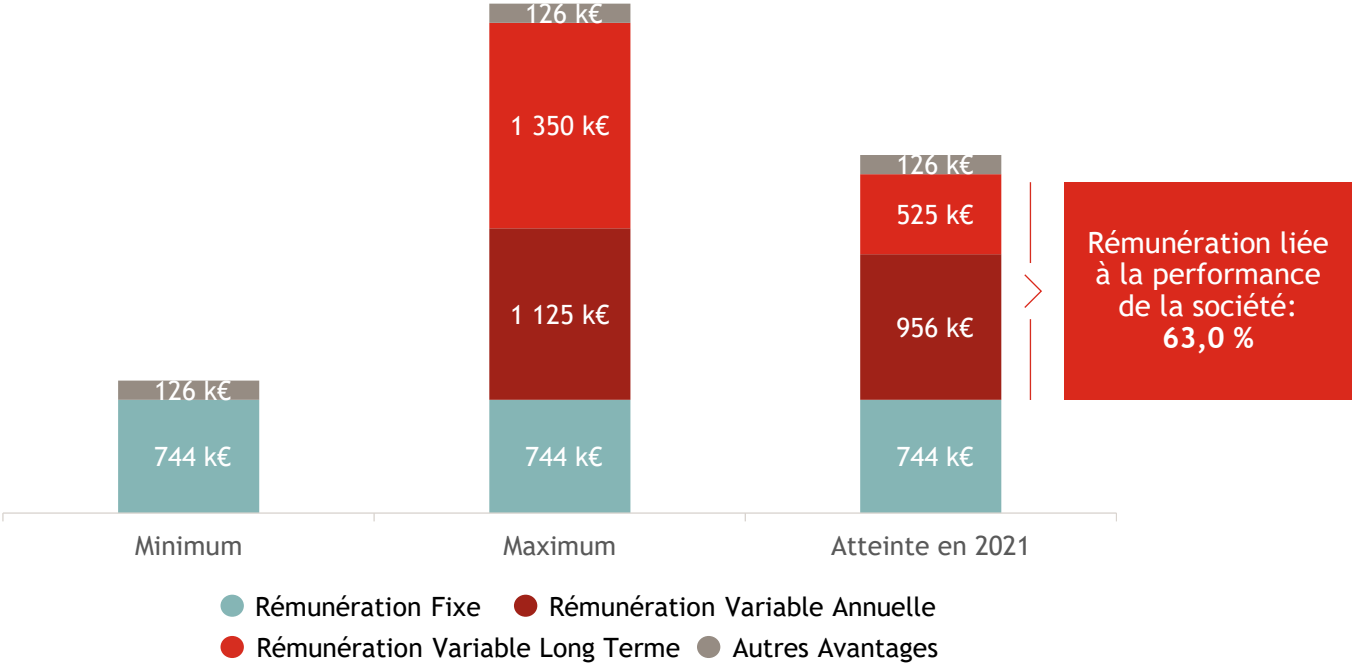


# Résolutions soumises à l'assemblée générale ordinaire

## RÉSOLUTION N° 7

➤ Approbation des éléments composant la rémunération totale et les avantages de toute nature versés au cours de l'exercice clos le 31 décembre 2021 ou attribués au titre de ce même exercice à Monsieur Fabrice Mouchel, en sa qualité de membre du Directoire

<b>Fabrice Mouchel</b> Directeur Général Finance	
Rémunération Fixe	744 048 €
RVA 2020	956 228 €
RVLT 2021	524 993 €
Autres avantages	125 872 €





# Résolutions soumises à l'assemblée générale ordinaire

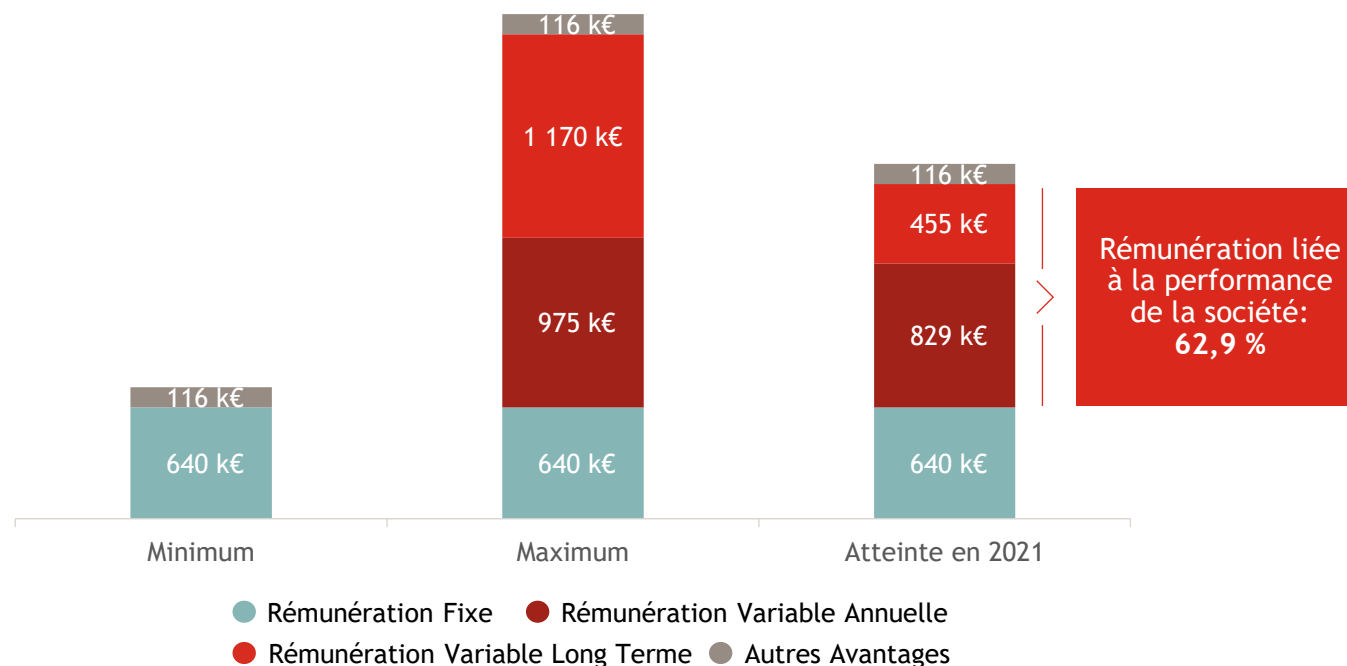
## RÉSOLUTION N° 8

- Approbation des éléments composant la rémunération totale et les avantages de toute nature versés au cours de l'exercice clos le 31 décembre 2021 ou attribués au titre de ce même exercice à Madame Astrid Panosyan, en sa qualité de membre du Directoire

### Astrid Panosyan

Directrice Générale Fonctions Centrales

Rémunération Fixe	639 683 €
RVA 2020	828 731 €
RVLT 2021	454 977 €
Autres avantages	116 556 €



# Résolutions soumises à l'assemblée générale ordinaire

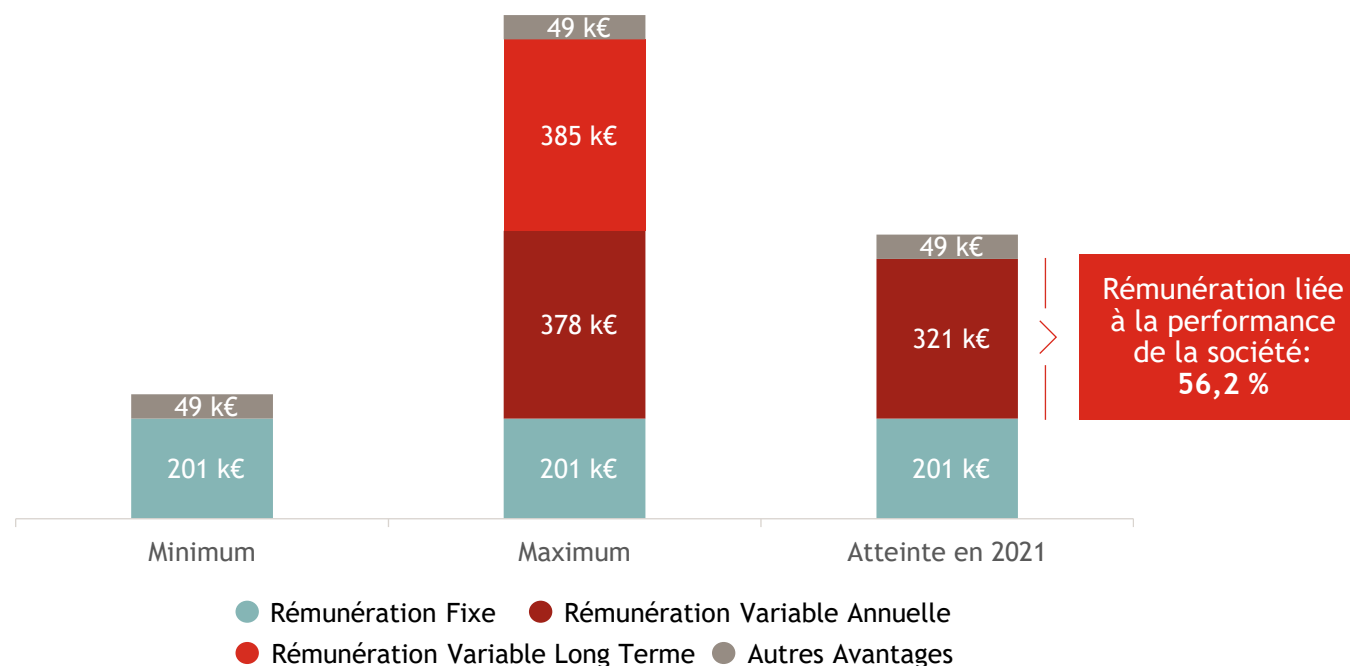
## RÉSOLUTION N° 9

- Approbation des éléments composant la rémunération totale et les avantages de toute nature versés au cours de l'exercice clos le 31 décembre 2021 ou attribués au titre de ce même exercice à Madame Caroline Puechoultres, en sa qualité de membre du Directoire à compter du 15 juillet 2021

### Caroline Puechoultres<sup>(1)</sup>

Directrice Générale de la Stratégie Client

Rémunération Fixe	201 286 €
RVA 2020	321 399 €
RVLT 2021	0 €
Autres avantages	48 865 €



(1) La Directrice Générale de la Stratégie Client a rejoint le groupe le 15 juillet 2021. Sa rémunération a donc été proratée en conséquence.

# Résolutions soumises à l'assemblée générale ordinaire

## RÉSOLUTION N ° 10

- Approbation des éléments composant la rémunération totale et les avantages de toute nature versés au cours de l'exercice clos le 31 décembre 2021 ou attribués au titre de ce même exercice à Monsieur Léon Bressler, en sa qualité de Président du Conseil de surveillance

# Résolutions soumises à l'assemblée générale ordinaire

## RÉSOLUTION N° 11

- Approbation du rapport sur les rémunérations des mandataires sociaux en application de l'article L. 22-10-34 I du Code de commerce



# Résolutions soumises à l'assemblée générale ordinaire

## RÉSOLUTION N° 12

- Approbation de la politique de rémunération du Président du Directoire

# Résolutions soumises à l'assemblée générale ordinaire

## RÉSOLUTION N ° 13

- Approbation de la politique de rémunération des membres du Directoire, autres que le Président

# Résolutions soumises à l'assemblée générale ordinaire

## RÉSOLUTION N° 14

- Approbation de la politique de rémunération des membres du Conseil de surveillance

# Résolutions soumises à l'assemblée générale ordinaire

## RÉSOLUTION N° 15

- Renouvellement du mandat de Madame Julie Avrane en qualité de membre du Conseil de surveillance



### Julie Avrane

Membre du Comité d'audit  
Indépendante

- Cooptée en 2020 ; renouvellement pour un mandat de 3 ans
- 100% d'assiduité aux réunions du CS et du Comité d'audit en 2021, réunions *ad hoc* incluses





# Résolutions soumises à l'assemblée générale ordinaire

## RÉSOLUTION N° 16

- Renouvellement du mandat de Madame Cécile Cabanis en qualité de membre du Conseil de surveillance



### Cécile Cabanis

**Vice-Présidente du Conseil de surveillance**

**Présidente du Comité d'audit**

**Indépendante**

- Cooptée en 2020 ; renouvellement pour un mandat de 3 ans
- 100% d'assiduité aux réunions du CS et du Comité d'audit en 2021, réunions ad hoc incluses

# Résolutions soumises à l'assemblée générale ordinaire

## RÉSOLUTION N° 17

- Renouvellement du mandat de Madame Dagmar Kollmann en qualité de membre du Conseil de surveillance



### **Dagmar Kollmann**

**Membre du Comité de la Gouvernance,  
des Nominations et des Rémunérations  
Indépendante**

- Nommée en 2014 ; renouvellement pour un mandat de 3 ans
- 100% d'assiduité aux réunions du CS et du CGNR en 2021, réunions ad hoc incluses

# Résolutions soumises à l'assemblée générale ordinaire

## RÉSOLUTION N° 18

- Nomination de Monsieur Michel Dessolain en qualité de membre du Conseil de surveillance



**Michel Dessolain**  
**Membre du Comité d'audit**  
Non indépendant

- Nomination pour un mandat de 3 ans

# Résolutions soumises à l'assemblée générale ordinaire

## RÉSOLUTION N° 19

- Autorisation consentie au Directoire à l'effet de faire racheter par la Société ses propres actions dans le cadre du dispositif de l'article L. 22-10-62 du Code de commerce



# Résolutions soumises à l'assemblée générale ordinaire

## RÉSOLUTION N ° 20

- Autorisation consentie au Directoire à l'effet de réduire le capital par annulation d'actions achetées par la Société dans le cadre du dispositif de l'article L. 22-10-62 du Code de commerce

# Résolutions soumises à l'assemblée générale ordinaire

## RÉSOLUTION N° 21

- Délégation de compétence consentie au Directoire à l'effet de procéder à une augmentation de capital par émission d'actions ordinaires et/ou de valeurs mobilières donnant accès au capital de la Société réservées aux adhérents de plans d'épargne d'entreprise, avec suppression du droit préférentiel de souscription à leur profit, en application des articles L. 3332-18 et suivants du Code du travail

# Résolutions soumises à l'assemblée générale ordinaire

## RÉSOLUTION N° 22

- Autorisation donnée au Directoire à l'effet de consentir des options d'achat et/ou de souscription d'actions de la Société et/ou d'Actions Jumelées, avec suppression du droit préférentiel de souscription, au bénéfice de membres du personnel salarié et de mandataires sociaux de la Société et/ou de ses filiales

# Résolutions soumises à l'assemblée générale ordinaire

## RÉSOLUTION N ° 23

- Autorisation à donner au Directoire à l'effet de procéder à des attributions d'actions gratuites portant sur des actions de la Société et/ou des Actions Jumelées au bénéfice de membres du personnel salarié et de mandataires sociaux de la Société et/ou de ses filiales



# Résolutions soumises à l'assemblée générale ordinaire

## RÉSOLUTION N ° 24



Pouvoirs pour les formalités





UNIBAIL-RODAMCO-WESTFIELD

[urw.com](https://urw.com)