



2017

# AVIS DE CONVOCATION

---

*Assemblée Générale Mixte*

Mardi 25 avril 2017, à 10 heures 30

À L'HÔTEL SALOMON DE ROTHSCHILD – LE GRAND SALON  
11, RUE BERRYER – 75008 PARIS

---

**unibail·rodamco**

# Sommaire

Ordre du jour	03
Rapport du Directoire à l'Assemblée Générale Mixte des actionnaires du 25 avril 2017	05
Exposé sommaire	06
Analyse commentée des résolutions	14
Rapport du Conseil de Surveillance sur le rapport du Directoire (Article L. 225-68 du Code de commerce)	23
Projets de Résolutions	25
Candidats au Conseil de Surveillance	38
Tableau récapitulatif des autorisations d'augmentation de capital (au 31 décembre 2016)	42
Chiffres clés consolidés du Groupe	43
Comment participer à l'Assemblée Générale ?	44
Demande d'envoi de documents et renseignements (Article R. 225-81 du Code de commerce)	47

# ORDRE DU JOUR

---

Madame, Monsieur, Cher actionnaire,

Nous avons l'honneur de vous inviter à participer à l'Assemblée Générale Mixte des actionnaires qui se tiendra le :

**Mardi 25 avril 2017, à 10 heures 30**  
**à l'Hôtel Salomon de Rothschild – Le Grand Salon**  
**11, rue Berryer – 75008 Paris**

À l'effet de délibérer sur l'ordre du jour suivant :

## **I. Résolutions relevant de la compétence de l'Assemblée Générale Ordinaire**

---

1. Rapports du Directoire, du Conseil de Surveillance et des Commissaires aux Comptes sur les opérations de l'exercice 2016 ;  
Approbation des comptes annuels de l'exercice clos le 31 décembre 2016 ;
2. Approbation des comptes consolidés de l'exercice clos le 31 décembre 2016 ;
3. Affectation du résultat de l'exercice et distribution du dividende ;
4. Rapport spécial des Commissaires aux Comptes ;
5. Approbation de la politique de rémunération relative aux principes et critères de détermination, de répartition, et d'attribution des éléments composant la rémunération, applicable aux membres du Conseil de Surveillance ;
6. Approbation de la politique de rémunération relative aux principes et critères de détermination, de répartition, et d'attribution des éléments composant la rémunération applicable au Président du Directoire ;
7. Approbation de la politique de rémunération relative aux principes et critères de détermination, de répartition, et d'attribution des éléments composant la rémunération applicable aux autres membres du Directoire ;
8. Avis consultatif sur les éléments de la rémunération due ou attribuée au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2016 à Monsieur Christophe Cuvillier, en sa qualité de Président du Directoire ;
9. Avis consultatif sur les éléments de la rémunération due ou attribuée au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2016, à Monsieur Olivier Bossard, Monsieur Fabrice Mouchel, Madame Astrid Panosyan, Monsieur Jaap Tonckens et Monsieur Jean-Marie Tritant, membres du Directoire ;
10. Renouvellement du mandat de Madame Dagmar Kollmann en qualité de membre du Conseil de Surveillance ;
11. Nomination de Monsieur Philippe Collombel en qualité de nouveau membre du Conseil de Surveillance ;
12. Nomination de Monsieur Colin Dyer en qualité de nouveau membre du Conseil de Surveillance ;
13. Nomination de Monsieur Roderick Munsters en qualité de nouveau membre du Conseil de Surveillance ;
14. Renouvellement du mandat d'un Commissaire aux Comptes titulaire ;
15. Renouvellement du mandat d'un Commissaire aux Comptes titulaire ;
16. Autorisation à donner au Directoire à l'effet de faire racheter par la Société ses propres actions dans le cadre du dispositif de l'article L. 225-209 du Code de commerce ;

## **II. Résolutions relevant de la compétence de l'Assemblée Générale Extraordinaire**

---

17. Autorisation à donner au Directoire en vue d'annuler les actions rachetées par la Société dans le cadre du dispositif de l'article L. 225-209 du Code de commerce ;
18. Délégation de compétence à donner au Directoire pour décider, avec maintien du droit préférentiel de souscription, l'augmentation du capital social par émission d'actions et/ou de valeurs mobilières donnant accès immédiatement ou à terme au capital de la Société ou de l'une de ses filiales ;

19. Délégation de compétence à donner au Directoire pour décider, avec suppression du droit préférentiel de souscription, par offre au public, l'augmentation du capital social par émission d'actions et/ou de valeurs mobilières donnant accès immédiatement ou à terme au capital de la Société ou de l'une de ses filiales ;
20. Délégation de compétence à donner au Directoire à l'effet d'augmenter le nombre de titres à émettre en cas d'augmentation de capital avec ou sans droit préférentiel de souscription en application des résolutions n° 18 et 19 ;
21. Délégation de pouvoir à donner au Directoire pour procéder, avec suppression du droit préférentiel de souscription, à l'augmentation du capital social par émission d'actions et/ou de valeurs mobilières donnant accès immédiatement ou à terme au capital en vue de rémunérer des apports en nature consentis à la Société ;
22. Délégation de compétence à donner au Directoire à l'effet de consentir des options d'achat et/ou de souscription d'actions de la Société, avec suppression du droit préférentiel de souscription, au bénéfice de membres du personnel salarié et de mandataires sociaux de la Société et ses filiales ;
23. Délégation de compétence à donner au Directoire pour procéder à l'augmentation du capital par émission d'actions 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 à leur profit, en application des articles L. 3332-18 et suivants du Code du travail ;

### III. Résolution relevant de la compétence de l'Assemblée Générale Ordinaire

---

#### 24. Pouvoirs pour les formalités.

Vous trouverez ci-joint les informations relatives à la tenue de l'Assemblée, à son contenu ainsi qu'aux conditions et modalités de participation.

Avec nos remerciements, nous vous prions d'agréer, Madame, Monsieur, Cher Actionnaire, l'expression de nos sentiments distingués.

Le Directoire

*Nota bene : Nous attirons votre attention sur l'heure limite de signature de la feuille de présence fixée à l'issue de l'allocution du Président du Directoire. Au-delà, vous ne pourrez malheureusement plus participer au vote en séance.*

# RAPPORT DU DIRECTOIRE

*à l'Assemblée Générale Mixte  
des actionnaires du 25 avril 2017*

---

Chers Actionnaires,

Nous vous avons convoqués en Assemblée Générale Mixte afin de vous rendre compte notamment de l'activité et des résultats de votre Société au cours de l'exercice fiscal 2016 et soumettre à votre approbation :

- ◆ les comptes sociaux de la Société et les comptes consolidés du Groupe pour l'exercice clos au 31 décembre 2016 ;
- ◆ l'affectation du résultat et la distribution d'un dividende ;
- ◆ le rapport spécial des Commissaires aux Comptes sur les conventions et engagements réglementés ;
- ◆ la Politique de Rémunération comprenant les principes et les critères de détermination, de répartition et d'attribution des éléments composant la rémunération totale et les avantages de toute nature, attribuables aux membres du Conseil de Surveillance, tels que décrits dans le Rapport Annuel 2016 ;
- ◆ la Politique de Rémunération comprenant les principes et les critères de détermination, de répartition et d'attribution des éléments composant la rémunération totale et les avantages de toute nature, attribuables au Président du Directoire ainsi qu'aux autres membres du Directoire, tels que décrits dans le Rapport Annuel 2016 ;
- ◆ les avis consultatifs sur les éléments de rémunération due ou attribuée pour l'année 2016 au Président du Directoire (Monsieur Christophe Cuvillier), aux autres membres du Directoire (Monsieur Olivier Bossard, Monsieur Fabrice Mouchel, Madame Astrid Panosyan, Monsieur Jaap Tonckens et Monsieur Jean-Marie Tritant) ;
- ◆ le renouvellement du mandat d'un membre du Conseil de Surveillance ;
- ◆ la nomination de trois nouveaux membres du Conseil de Surveillance ;
- ◆ le renouvellement du mandat de deux Commissaires aux Comptes titulaires ;
- ◆ les autorisations à conférer à votre Directoire pour faire acquérir ou annuler par la Société ses propres titres et à l'effet de réduire le capital, en cas d'annulation d'actions propres ;
- ◆ le renouvellement des diverses autorisations financières à conférer à votre Directoire à l'effet d'augmenter le capital de la Société ;
- ◆ le renouvellement de l'autorisation à donner au Directoire à l'effet de consentir des options d'achat et/ou de souscription d'actions de la Société, avec suppression du droit préférentiel de souscription, au bénéfice de membres du personnel salarié et de mandataires sociaux de la Société et ses filiales ;
- ◆ le renouvellement de l'autorisation consentie au Directoire à l'effet de procéder à une ou plusieurs augmentations de capital réservées aux collaborateurs adhérents du Plan d'Épargne d'Entreprise ;
- ◆ les pouvoirs pour l'accomplissement des formalités.

Le Directoire

# EXPOSÉ SOMMAIRE

« 2016 a été une nouvelle année de surperformance financière et opérationnelle pour Unibail-Rodamco. Le succès des livraisons de 2015, une croissance à périmètre constant soutenue et un nouveau plus bas historique du coût moyen de la dette ont permis la plus forte croissance du Résultat Net Récurrent par action depuis 2009. Le Groupe a cédé avec succès des bureaux pour un montant total d'environ 900 millions d'euros et une prime record de près de 25 % par rapport aux dernières expertises externes. En 2016, Unibail-Rodamco s'est également lancé dans un défi exigeant pour les années à venir avec sa nouvelle stratégie RSE, « Better Places 2030 ». Unibail-Rodamco s'est en effet fixé l'objectif de réduire de - 50 % son empreinte carbone d'ici 2030, devenant ainsi la première foncière cotée à s'engager dans cette voie ambitieuse. Grâce à la qualité de ses actifs, à son portefeuille de développement, à un coût moyen de sa dette au plus bas, au talent et au travail de ses équipes, Unibail-Rodamco est bien placé pour poursuivre sa trajectoire de forte croissance. »

Christophe Cuvillier – Président du Directoire.

## 1. Principales réalisations 2016

### Un résultat net récurrent par action à 11,24 euros, en hausse de + 10,4 % par rapport au RNRPA 2015 retraité

Le Résultat Net Récurrent Par Action (RNRPA) s'élève à 11,24 euros en 2016, en hausse de + 10,4 % par rapport au RNRPA de 2015, retraité de l'impact des cessions de 2015, malgré 990 millions d'euros de cessions supplémentaires réalisées en 2016, essentiellement de bureaux. Le Groupe dépasse ses perspectives de RNRPA de 11,00 euros-11,20 euros annoncées en février 2016. Par rapport au RNRPA publié 2015, la croissance est de + 7,5 %.

### Une performance opérationnelle solide

#### Centres Commerciaux

Au 31 décembre 2016, le chiffre d'affaires des commerçants du Groupe s'est inscrit en hausse de + 1,4 % par rapport à 2015. Ce chiffre d'affaires a souffert de l'impact des conditions météorologiques sur les ventes de mode et accessoires en Europe, ainsi que des performances en France, le Groupe étant fortement présent en Île-de-France où la fréquentation et les ventes ont été impactées par la menace terroriste. Les loyers nets des centres commerciaux à périmètre constant ont progressé de + 3,4 %, soit + 310 points de base au-dessus d'une indexation exceptionnellement faible, à + 0,3 %.

#### Bureaux

Avec 2,4 millions de m<sup>2</sup> de demande placée en 2016, le marché des bureaux en région parisienne a progressé de + 6 % par rapport à 2015. Le Groupe a loué plus de 83 000 m<sup>2</sup> au total, dont plus de 67 000 m<sup>2</sup> en France. Des immeubles de bureaux, dont 2-8 Ancelle, So Ouest, 70-80 Wilson et Nouvel Air, ont été cédés avec une prime moyenne de + 24,8 % par rapport aux dernières expertises externes. En raison de ces cessions, les loyers nets de l'activité Bureaux ont baissé de - 10 %.

#### Congrès & Expositions

Le résultat opérationnel récurrent de l'activité Congrès & Expositions a progressé de + 4,9 % par rapport à 2015, et de + 9,7 % par rapport à 2014, la dernière période comparable.

### Une création de valeur de 28,75 euros par action

La valeur de marché droits inclus du portefeuille du Groupe au 31 décembre 2016 s'élève à 40,5 milliards d'euros, en hausse de + 7,3 % au total et de + 6,2 % à périmètre constant par rapport au 31 décembre 2015.

Le taux de rendement moyen du portefeuille des centres commerciaux s'est établi à 4,4 % au 31 décembre 2016 (4,6 % au 31 décembre 2015), reflétant la compression des taux du marché et l'augmentation de la qualité du portefeuille.

L'Actif Net Réévalué de Continuation par action s'est établi à 201,50 euros au 31 décembre 2016, en hausse de 14,80 euros (+ 7,9 %) par rapport au 31 décembre 2015. Cette augmentation résulte (i) de la création de valeur de 28,75 euros par action, (ii) de l'impact de - 9,70 euros du dividende payé en mars et juillet 2016 et (iii) de l'impact négatif de la mise à juste valeur de la dette et des instruments financiers pour - 4,25 euros.

## Un portefeuille de développement de 8 milliards d'euros, réserve de croissance future

Après les nombreuses ouvertures de 2015, 2016 a vu la livraison de deux extensions de centres commerciaux (le Forum des Halles et Bonaire) et d'un projet de rénovation de bureaux. Cinq nouveaux projets d'extension et de rénovation, pour un coût total d'investissement de près de 500 millions d'euros, ont été ajoutés au portefeuille de développement. Le coût total d'investissement estimé du portefeuille de développement consolidé au 31 décembre 2016 s'élève à 8,0 milliards d'euros (7,4 milliards d'euros au 31 décembre 2015). Le Groupe prévoit d'ajouter 1,2 million de m<sup>2</sup> de surfaces commerciales locatives grâce à ce portefeuille, soit une augmentation d'environ 33 % de sa surface commerciale.

## Un nouveau plus bas historique pour le coût moyen de la dette et une maturité record

Le coût moyen de la dette a atteint un nouveau plus bas historique en 2016 à 1,6 % (une baisse de - 60 points de base par rapport aux 2,2 % de 2015) et la maturité moyenne de la dette a été portée à un niveau record de sept ans (6,5 ans au 31 décembre 2015). Le Groupe a émis une obligation d'une maturité de 20 ans, la plus longue jamais atteinte pour une société du secteur immobilier sur le marché Euro, et une obligation à huit ans et trois mois avec un coupon de 0,875 %, le plus bas jamais atteint par le Groupe.

## II. Périmètre de consolidation et principes comptables

Les comptes consolidés d'Unibail-Rodamco au 31 décembre 2016 ont été établis en conformité avec le référentiel IFRS, tel qu'adopté dans l'Union Européenne au 31 décembre 2016. Les principes comptables ne présentent pas de changement par rapport à la clôture au 31 décembre 2015.

Les principaux changements intervenus sur le périmètre de consolidation du Groupe depuis le 31 décembre 2015 sont dus aux cessions suivantes :

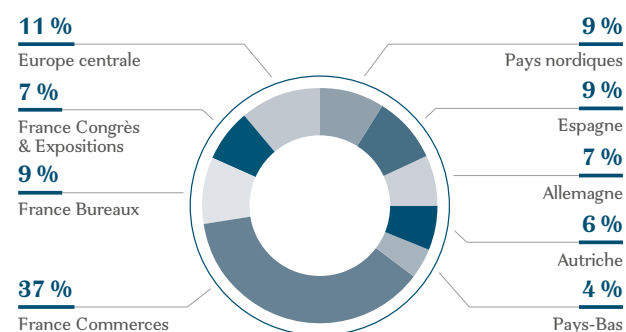
- ◆ le 24 mars 2016, de l'immeuble de bureaux situé 2-8, rue Ancelle à Neuilly-sur-Seine à une coentreprise entre ACM Vie SA et des fonds gérés par Amundi Immobilier ;
- ◆ le 12 juillet 2016, de l'immeuble de bureaux So Ouest à Levallois à un investisseur institutionnel ;
- ◆ le 18 octobre 2016, de l'immeuble de bureaux 70-80 Wilson à La Défense ;
- ◆ le 19 octobre 2016, de l'immeuble de bureaux Nouvel Air à Issy-les-Moulineaux ;
- ◆ le 15 décembre 2016, de l'hypermarché de Sant Cugat à Barcelone ;
- ◆ et de plusieurs actifs mineurs, dont Europark, un centre commercial de 26 159 m<sup>2</sup> à Budapest.

Au 31 décembre 2016, 296 sociétés étaient consolidées en intégration globale, 6 en « activité conjointe » (comme défini par la norme IFRS 11) et 22 comptabilisées par mise en équivalence.

Le Groupe est organisé d'un point de vue opérationnel en sept régions : France, Europe centrale, Espagne, Pays nordiques, Autriche, Allemagne et Pays-Bas.

La France, qui représente une part substantielle dans les trois activités du Groupe, est divisée en trois segments : Centres Commerciaux, Bureaux et Congrès & Expositions. Dans les autres régions, l'activité Centres Commerciaux est très largement prépondérante.

La répartition du portefeuille d'actifs par région est présentée ci-dessous, en pourcentage de leur valeur brute de marché au 31 décembre 2016, y compris les actifs comptabilisés par mise en équivalence.



Des écarts dans les sommes peuvent exister du fait des arrondis.

## III. Centres Commerciaux

La croissance du PIB pour l'année 2016 est estimée à + 1,8 % pour l'Union Européenne (UE) et + 1,7 % pour la zone euro, en deçà de celle de 2015 (+ 2,2 % et + 2,0 % respectivement). Les impacts d'une politique monétaire accommodante, des faibles prix de l'énergie et de la faiblesse de l'euro ont été en partie compensés par un environnement politique incertain.

Malgré les attentats de 2016 (Bruxelles en mars, Nice en juillet et Berlin en décembre) et les menaces terroristes, le nombre de visites dans les centres commerciaux d'Unibail-Rodamco a augmenté de + 0,4 % au 31 décembre 2016 par rapport à la même période de 2015. La croissance en Allemagne, dans les Pays nordiques et en Europe centrale a été soutenue, avec respectivement + 4,2 %, + 3,0 % et + 1,3 %, mais a été

## Exposé sommaire

### Centres Commerciaux

en partie compensée par une baisse en France. Le nombre de visites dans les centres commerciaux français du Groupe a en effet baissé de - 0,7 % à fin décembre 2016, surperformant néanmoins l'indice national (- 1,2 %). Les centres commerciaux parisiens du Groupe (- 5,7 %) ont été particulièrement affectés. En revanche, les centres rénovés ou ouverts récemment, comme Euralille (+ 7,6 %), Aéroville (+ 4,3 %), Confluence (+ 3,8 %) et So Ouest (+ 3,3 %), ont enregistré une forte croissance.

Les chiffres d'affaires des commerçants des centres commerciaux du Groupe ont progressé de + 1,4 % à fin décembre 2016 par rapport à 2015. Cette croissance, supérieure à celle de la fréquentation des centres commerciaux du Groupe, reflète l'augmentation du taux de conversion et du panier moyen des consommateurs. Cette tendance a été observée dans les centres commerciaux du Groupe depuis 2013.

À fin novembre 2016, les chiffres d'affaires des commerçants étaient en progression dans toutes les régions du Groupe, avec une croissance globale de + 1,4 % par rapport à la même période de 2015. Cette performance en retrait (- 20 points de base) par rapport à celle usuellement enregistrée vis-à-vis des indices nationaux s'explique principalement par : (i) l'impact de conditions météorologiques défavorables sur les ventes liées à la mode en Europe, (ii) la France, où le Groupe est très concentré en région parisienne, et (iii) les Pays nordiques où les chiffres d'affaires des commerçants du Groupe ne prennent pas en compte Mall of Scandinavia, qui est cependant inclus dans l'indice national.

L'année 2016 a connu une forte activité locative, avec 1 479 baux signés dans les actifs en exploitation consolidés du Groupe, en augmentation de + 7,4 % comparé à 2015. Les baux signés par les équipes de commercialisation d'Unibail-Rodamco ont généré un gain locatif de + 17,4 %, dépassant les objectifs du Groupe pour l'année. Le taux de rotation a atteint 13,3 %, très au-dessus du niveau cible annuel de 10 %.

La différenciation par l'introduction d'Enseignes Internationales « Premium » (EIP) est au cœur de la stratégie du Groupe. 196 baux ont été signés avec des EIP, en ligne avec l'année 2015. La part des EIP dans le taux de rotation du Groupe a augmenté de 13,8 % en 2015 à 15,7 % en 2016 (12,0 % en 2014 et 10,1 % en 2013), renforçant le partenariat d'Unibail-Rodamco avec ces enseignes et son positionnement unique sur le marché des centres commerciaux européens.

Plusieurs enseignes emblématiques ont choisi les centres commerciaux du Groupe pour implanter leur premier magasin mono-marque dans un pays ou une grande ville : Topshop : premier magasin en direct (non franchisé) dans un centre commercial en Europe continentale, sur 1 762 m<sup>2</sup> à CentrO ; NYX (groupe L'Oréal) : premier magasin à Paris aux Quatre Temps, en Autriche à Donau Zentrum, en Pologne à Galeria Mokotow et en Slovaquie à Aupark. NYX a également signé avec le Groupe son premier magasin dans un centre commercial en Espagne à La Vaguada ; Dior Parfums : premier magasin en Pologne à Galeria Mokotow ; New Balance : premier magasin en France au Forum des Halles et premier magasin dans un centre commercial en Allemagne à CentrO.

Par ailleurs, le Groupe a intensifié ses relations avec des enseignes différenciantes et à forte notoriété, en augmentant en 2016 le nombre de leurs magasins dans son portefeuille. Celles-ci incluent : dix nouveaux baux signés avec Nespresso, sept avec Rituals, sept avec Starbucks, six avec JD Sports, six avec le Groupe PVH (Tommy Hilfiger et Calvin Klein) et six avec Flying Tiger ; sept baux avec Bialetti en France et en Espagne (Aéroville, Carré Sénart, Toison d'Or, Parly 2, Carrousel du Louvre, Parquesur et La Vaguada). Bialetti avait ouvert son premier magasin au sein du portefeuille du Groupe en 2015 à Polygone Riviera ; deux nouveaux magasins Tesla en France (Polygone Riviera et Vélizy 2), après avoir signé en 2015 le premier magasin Tesla dans un centre commercial en France (Parly 2). En Suède, Tesla a également renouvelé son contrat à Täby Centrum.

Le chiffre d'affaires de l'activité « *specialty leasing* » a atteint 22,5 millions d'euros en 2016, en augmentation de + 13 % par rapport à 2015.

L'équipe *Brand Events* du Groupe a accéléré la signature de nouveaux contrats avec des marques internationales, dont Samsung, Dyson, Nespresso et Huawei.

Le 5 avril 2016, la Canopée a ouvert au Forum des Halles. La Canopée offre 6 000 m<sup>2</sup> de surface commerciale nouvelle avec 18 magasins tels que LEGO, New Balance, Rituals, Superdry et Nike. La totalité du projet d'extension et de rénovation du Forum des Halles sera livrée en 2017 avec l'ouverture d'un Monoprix de 3 926 m<sup>2</sup>. Au final, 15 100 m<sup>2</sup> nouveaux auront été créés, portant la surface totale de cet actif unique à 75 000 m<sup>2</sup>. L'ambition d'Unibail-Rodamco est de faire du Forum des Halles la principale destination shopping au cœur de Paris.

En décembre 2016, Glòries a dévoilé la première phase de son projet de redéveloppement : 60 nouveaux magasins ont ouvert au niveau - 1, dont le dernier concept de Mango et le plus grand Bershka au sein du portefeuille du Groupe. L'ouverture complète du « nouveau » Glòries est prévue pour fin 2017. Il offrira plus de 70 000 m<sup>2</sup> de surfaces commerciales et 130 magasins.

Après le succès de la première saison (premier semestre 2016), six nouvelles start-ups ont intégré UR Link, l'accélérateur du Groupe, pour sa deuxième saison. Cette initiative, lancée en partenariat avec NUMA (l'un des principaux incubateurs à Paris), offre aux start-ups l'opportunité de travailler avec les experts d'Unibail-Rodamco afin de développer puis déployer des prototypes de leur concept dans les actifs du Groupe. Ces start-ups ont été sélectionnées, parmi 120 candidats, par les équipes du Groupe et des experts externes, sur trois thèmes liés à la stratégie de Responsabilité Sociale d'Entreprise d'Unibail-Rodamco, « Better Places 2030 » : le commerce intelligent et connecté, les communautés et le développement durable.

En 2016, Unibail-Rodamco a poursuivi le déploiement de sa campagne « *Unexpected Shopping* », a accru son offre d'animations différenciantes et a accéléré son travail sur les communautés. Unibail-Rodamco vise également à offrir la meilleure expérience omnicanale à ses visiteurs en augmentant le nombre et la qualité des services digitaux proposés au sein de ses centres commerciaux. Deux nouveaux



centres commerciaux ont adopté la campagne « *Unexpected Shopping* » : CentrO en mars et Forum des Halles en avril, avec la participation de célébrités locales.

En 2017, trois centres commerciaux supplémentaires seront intégrés dans cette campagne : Höfe am Brühl, Glòries et Wroclavia, portant à 34 le nombre de centres déployant cette stratégie originale.

En 2016, le Groupe a conclu des partenariats avec des marques telles que LEGO, Warner Bros., Disney, Samsung, Sephora et Le Tour de France. De nouvelles animations ont été proposées aux visiteurs grâce à l'utilisation de technologies de pointe (réalité virtuelle, robots et vélos connectés). Ces événements innovants ont rassemblé plus de 1,4 million de participants, et touché 7,3 millions de personnes connectées à Facebook. Plus de 20 % des créations de cartes de fidélité en 2016 ont été effectuées durant ces événements.

En décembre 2016, le Groupe a conclu un partenariat exclusif en Europe continentale avec Niantic, Inc. et The Pokémon Company International. Plus de 500 « PokéStops » et « Gyms » seront introduits dans 58 centres commerciaux du Groupe. C'est la première fois dans la zone EMEA, que des centres commerciaux vont déployer le jeu Pokémon GO, offrant une expérience totalement inédite de réalité augmentée.

En 2016, Unibail-Rodamco a continué d'investir dans les infrastructures digitales afin de soutenir ses projets et ses ambitions :

- ◆ Des « *beacons* » sont désormais installés dans 34 centres commerciaux. Le Groupe va continuer d'en déployer et accroître les interactions en temps réel avec ses clients ;
- ◆ Le Groupe a développé un nouveau SGC (système de gestion de contenu) de pointe pour gérer simultanément les contenus des sites internet, des applications mobiles et des répertoires interactifs dans tous ses centres commerciaux ;
- ◆ Un investissement important est en cours afin de développer une base de données européenne unique pour collecter les informations provenant des fréquentations, des applications, des cartes de fidélité, et de Facebook, afin d'améliorer sa connaissance et ses interactions avec ses visiteurs et son audience digitale.

Au 31 décembre 2016, le Groupe détenait 83 actifs de commerce, dont 71 centres commerciaux. 56 d'entre eux accueillent six millions ou plus de visites par an et représentent 97 % du portefeuille d'actifs de commerce du Groupe en valeur brute.

Le total des loyers nets consolidés des actifs de commerce s'est élevé à 1 272,6 millions d'euros en 2016, en hausse de + 8,1 % par rapport à 2015, grâce principalement à l'impact positif des ouvertures de Mall of Scandinavia et de Polygone Riviera au second semestre 2015 et de la consolidation par intégration globale de Ruhr Park, partiellement compensé par les cessions effectuées en 2015 et 2016.

Les loyers nets 2016 augmentent de + 95,6 millions d'euros par rapport à 2015, se décomposant de la manière suivante :

- ◆ + 58,9 millions d'euros provenant de la livraison de projets ou de nouveaux lots ;

- ◆ + 19,1 millions d'euros provenant de changements de périmètre de consolidation et d'acquisitions ;
- ◆ - 5,7 millions d'euros dans les actifs en développement ;
- ◆ - 9,8 millions d'euros dus à la cession d'actifs ;
- ◆ - 1,9 millions d'euros provenant d'écarts de change négatifs sur le SEK et de réaffectation de lots ;
- ◆ Les loyers nets à périmètre constant progressent de + 35,0 millions d'euros, soit + 3,4 %, 310 points de base au-dessus de l'indexation. Cette croissance a été affectée par des coûts de sécurité non refacturés aux locataires, principalement en France.

La croissance des loyers nets à périmètre constant du Groupe, de + 3,4 % en 2016, reflète l'impact de la faible indexation (+ 0,3 %, stable par rapport à 2015), la performance solide des renouvellements et relocations (+ 2,2 % vs + 2,4 % en 2015) et la croissance des « Autres revenus nets des dépenses » (catégorie « Autres ») (+ 0,9 % vs + 1,2 % en 2015).

Le taux de vacance financière a baissé au 31 décembre 2016 à 2,3 %, dont 0,2 % de vacance stratégique, contre 2,5 % au 31 décembre 2015.

Le taux d'effort moyen des locataires a augmenté au 31 décembre 2016 à 14,7 %, contre 14,1 % au 31 décembre 2015. Cette hausse résulte d'une hausse des loyers plus rapide que celle des chiffres d'affaires des commerçants en 2016.

Unibail-Rodamco a investi 933 millions d'euros dans son portefeuille de centres commerciaux en 2016 :

- ◆ 96 millions d'euros de nouvelles acquisitions, principalement au Forum des Halles, à Rosny 2 et à La Part-Dieu ;
- ◆ 615 millions d'euros dans des projets de construction de nouveaux centres ou d'extension et de rénovation de centres existants. Le projet de rénovation du Forum des Halles a été livré en avril 2016. Les projets d'extension de Carré Sénart, Glòries et Centrum Chodov et le projet Wroclavia ont progressé de manière significative ;
- ◆ 101 millions d'euros dans la maintenance des centres commerciaux, à comparer à 71 millions d'euros en 2015, 56 millions d'euros en 2014 et 106 millions d'euros en 2013 ;
- ◆ les frais financiers, les coûts d'évictions et autres coûts ont été capitalisés en 2016 pour 9 millions d'euros, 79 millions d'euros et 33 millions d'euros, respectivement.

Le Groupe a cédé plusieurs actifs mineurs dont :

- ◆ en avril 2016, Europark, un centre commercial de 26 159 m<sup>2</sup> à Budapest, pour un prix total d'acquisition (PTA) de 32 millions d'euros, soit un prix de 1 223 euros/m<sup>2</sup> ;
- ◆ en décembre 2016, l'hypermarché de Sant Cugat à Barcelone pour un PTA de 53 millions d'euros, soit un prix de 2 368 euros/m<sup>2</sup>.

Au global, le Groupe a cédé pour 90 millions d'euros (PTA) d'actifs de commerces en 2016 avec une prime moyenne de + 51,3 % par rapport aux dernières expertises externes.

La poursuite des cessions des actifs de commerce non stratégiques fait partie intégrante de la stratégie de création de valeur d'Unibail-Rodamco.

### IV. Bureaux

Avec 2,4 millions de m<sup>2</sup> de surfaces louées en 2016, la demande placée en région parisienne a augmenté de + 6 % par rapport à la même période l'année dernière.

Le marché de La Défense a connu un chiffre record de plus 274 000 m<sup>2</sup> loués, soit une hausse de + 93 % par rapport à la même période l'année dernière et de près de + 50 % par rapport à la moyenne des 10 dernières années.

La très forte hausse enregistrée à La Défense s'explique principalement par plusieurs très grandes transactions : le bail de Deloitte sur la tour Majunga pour 31 164 m<sup>2</sup> et celui de Saint-Gobain sur la tour M2 pour 49 000 m<sup>2</sup> au premier semestre 2016, ou encore les 45 000 m<sup>2</sup> pris à bail par RTE sur l'immeuble Window au second semestre 2016.

444 960 m<sup>2</sup> ont été placés dans le Quartier Central des Affaires (QCA) de Paris en 2016, en léger recul par rapport à 2015, mais au-dessus de la moyenne sur 10 ans (381 750 m<sup>2</sup>).

Les transactions de plus de 5 000 m<sup>2</sup> en région parisienne ont connu un nouveau record en 2016, avec 65 transactions enregistrées (891 145 m<sup>2</sup>, soit + 23 % par rapport à 2015).

Les valeurs locatives se sont particulièrement bien tenues dans le QCA en 2016. Certains loyers « prime » ont parfois dépassé les 810 euros/m<sup>2</sup> atteints par Mayer Brown pour 4 485 m<sup>2</sup> sur l'immeuble du 10, avenue Hoche (Paris 8).

À La Défense, le loyer le plus élevé enregistré en 2016 s'élève à 550 euros/m<sup>2</sup> pour la transaction Deloitte sur la tour Majunga. C'est le plus haut niveau atteint depuis 2011.

Les mesures d'accompagnement en région parisienne restent élevées, à 20 % du loyer facial en moyenne.

L'offre disponible en région parisienne au 31 décembre 2016 est d'environ 3,5 millions de m<sup>2</sup>, en baisse de - 10 % par rapport à fin 2015. L'offre de surfaces neuves ou rénovées ne représente plus que 444 700 m<sup>2</sup> au 31 décembre 2016, soit seulement 12,5 % de l'offre disponible, comparé à une moyenne d'environ 21 % sur les dix dernières années (772 060 m<sup>2</sup>). Ce contexte devrait sensiblement évoluer sur les trois prochaines années, avec 1,0 million de m<sup>2</sup> actuellement en construction en région parisienne. C'est une hausse de + 36 % par rapport à la moyenne de 2012-2015. La hausse la plus forte est attendue dans Paris QCA (+ 155 %), alors que l'offre de nouvelles surfaces à La Défense devrait au contraire baisser de - 5 %.

Au 31 décembre 2016, le taux de vacance en région parisienne s'établit à 6,8 % (contre 6,9 % à fin 2015 et 7,2 % à fin 2014) avec des écarts significatifs d'un secteur à l'autre. Le taux de vacance dans le QCA s'établit à environ 3,5 % et celui de La Défense a baissé à 8,2 % (contre 10,8 % au 31 décembre 2015). Dans d'autres secteurs comme Péri-Défense ou le croissant nord, les taux de vacance dépassent 12 %.

Les investissements en région parisienne ont atteint environ 16,4 milliards d'euros en 2016 (+ 3 % par rapport à 2015), grâce à un second semestre très actif avec 11,4 milliards d'euros (5,0 milliards d'euros au premier semestre).

46 transactions de plus de 100 millions d'euros ont été signées en 2016, contre 56 en 2015. Les plus importantes sont : 9, place Vendôme à Paris 1<sup>er</sup> pour plus de 1 milliard d'euros, Tour First à La Défense (environ 750 millions d'euros), Ecowest à Levallois (plus de 700 millions d'euros), Tour CBX à La Défense (environ 350 millions d'euros) et So Ouest à Levallois (334 millions d'euros). Comme en 2015, à quelques exceptions près, les investisseurs français, et notamment les fonds d'investissements, les sociétés d'assurance et les SCPI, ont tiré le marché vers le haut en 2016.

La forte demande des capacités importantes de financement et l'offre limitée de bureaux de qualité ont continué à comprimer les taux de rendement pour les actifs « prime » à Paris QCA, qui ont atteint leur plus bas niveau depuis 2007. Les taux « prime » en région parisienne ont baissé dans presque tous les secteurs, et plus particulièrement dans le croissant ouest et à Paris. Dans Paris QCA, les taux « prime » ont baissé à 3,00-3,25 % en 2016, comme l'illustrent l'acquisition par Norges du 9, place Vendôme et par la CARMF du 41 François 1<sup>er</sup>. Les rendements « prime » à La Défense ont baissé de 25 points de base pour atteindre environ 4,75 %, comme le montre la cession par Beacon Capital de la Tour First.

Les loyers nets consolidés du portefeuille de bureaux d'Unibail-Rodamco ont atteint 153,3 millions d'euros en 2016, en baisse de - 10,0 % par rapport à 2015 en raison principalement de l'accélération du programme de cession d'actifs.

83 439 m<sup>2</sup> pondérés (m<sup>2</sup>p) ont été loués sur les actifs en exploitation en 2016, dont 67 196 m<sup>2</sup>p en France. Le repositionnement et les travaux d'amélioration à Capital 8, ainsi qu'un marché locatif dynamique dans le QCA, ont permis au Groupe de louer plus de 12 000 m<sup>2</sup>p sur cet actif. La demande pour des surfaces dans Capital 8 reste forte.

L'intérêt pour des surfaces neuves ou rénovées est très soutenu, en particulier dans le QCA et à La Défense, comme l'illustrent la transaction réalisée avec Deloitte (30 690 m<sup>2</sup>p) et plus récemment la location à Orange de la totalité de Village 3, juste après sa livraison.

Les loyers potentiels des surfaces vacantes disponibles représentent 25,7 millions d'euros au 31 décembre 2016, soit un taux de vacance financière de 13,1 % sur le portefeuille global (14,4 % au 31 décembre 2015), dont respectivement 23,4 millions d'euros et 13,4 % en France (contre 14,7 % au 31 décembre 2015). Cette vacance provient essentiellement des locaux disponibles sur Capital 8 (suite au départ de GDF), Les Villages et Tour Ariane.

Unibail-Rodamco a investi 121 millions d'euros dans son portefeuille de bureaux en 2016 :

- ◆ 100 millions d'euros ont été investis en travaux de construction et en acquisitions mineures, essentiellement en France pour le projet Trinity à La Défense, pour le projet Versailles-Chantiers et pour la rénovation des Villages 3 et 4 à La Défense ;
- ◆ 3 millions d'euros pour des travaux de maintenance (4 millions d'euros en 2015) ;
- ◆ les frais financiers et autres coûts capitalisés représentent 18 millions d'euros.

Le 24 mars 2016, suite à la promesse de vente signée en décembre 2015, Unibail-Rodamco a cédé l'immeuble situé 2-8, rue Ancelle à Neuilly-sur-Seine à une coentreprise entre ACM Vie SA et des fonds gérés par Amundi Immobilier. Le prix net vendeur (PNV) est de 267,6 millions d'euros.

Le 12 juillet 2016, suite à la promesse de vente signée en février 2016, Unibail-Rodamco a cédé à un investisseur institutionnel l'immeuble So Ouest situé à Levallois. Le PNV est de 333,8 millions d'euros (plus de 10 000 euros/m<sup>2</sup>), soit un taux de rendement net initial acquéreur inférieur à 4,5 %.

En septembre, Unibail-Rodamco a acquis Le Blériot, un immeuble de 3 425 m<sup>2</sup> situé en région parisienne.

Le 18 octobre 2016, le Groupe a cédé le 70-80 Wilson, un immeuble de bureaux situé à La Défense. Le PNV est de

169,8 millions d'euros, soit un prix total d'acquisition (PTA) de 6 975 euros/m<sup>2</sup>.

Le 19 octobre 2016, le Groupe a cédé l'immeuble Nouvel Air situé à Issy-les-Moulineaux. Le PNV est de 127,5 millions d'euros, soit un PTA de 7 716 euros/m<sup>2</sup>.

Les cessions de 2016 totalisent un PNV de 901 millions d'euros (en part du Groupe). Elles valorisent les bureaux cédés par Unibail-Rodamco à une prime moyenne de + 24,8 % par rapport aux dernières expertises externes.

Depuis janvier 2014, le Groupe a cédé 1 193 millions d'euros (PTA) d'actifs de bureaux. Le Groupe prévoit de céder d'autres actifs de bureaux en 2017.

## V. Congrès & expositions

Cette activité, située exclusivement en France, comprend la détention et la gestion immobilière des sites de Congrès & Expositions (Viparis).

Dans un contexte économique et politique difficile, les salons restent un média très efficace pour les exposants. Les entreprises y maintiennent donc leur présence à la recherche de nouvelles commandes, même si elles louent moins de m<sup>2</sup>. En 2016, 17 nouveaux salons ont été créés, dont le lancement réussi du salon Viva Technology à Paris Expo Porte de Versailles du 30 juin au 2 juillet 2016.

L'activité en 2016 a été marquée par la tenue des salons suivants :

### Salons annuels :

- ◆ Le Salon international de l'agriculture (« SIA ») a attiré 611 000 visites. Le salon a été impacté cette année par l'état d'urgence et par les manifestations d'agriculteurs.
- ◆ L'édition 2016 de la « Foire de Paris » a attiré 518 200 visiteurs, en baisse par rapport aux années précédentes en raison d'un calendrier moins favorable comprenant moins de jours fériés et de l'impact de la menace terroriste.

### Salons biennaux :

- ◆ Eurosatory, le salon de la défense et de la sécurité terrestre et aéroterrestre, a accueilli 57 000 visiteurs et 1 572 exposants de 56 pays. Il confirme sa position de leader mondial et de salon de référence pour l'innovation et le lancement de nouveaux produits.
- ◆ Le Salon mondial de l'automobile à Paris Expo Porte de Versailles a connu un nombre élevé de commandes malgré une baisse du nombre de visiteurs.

- ◆ Le SIAL, salon leader européen dans le domaine alimentaire, qui s'est tenu en octobre à Paris Nord Villepinte, a été une réussite avec 7 000 exposants, dont 85 % d'internationaux.

L'Euro 2016 de football a installé son centre de télécommunications international (IBC) dans les locaux de Paris Expo à la Porte de Versailles du 22 mars au 27 juillet 2016. EuroPCR, le congrès de l'Association des interventions cardiovasculaires percutanées (EAPCI), est le congrès annuel leader dans son domaine. Organisé au Palais des congrès de Paris en mai, cet événement a réuni plus de 11 500 participants. ADF, le congrès de l'Association des dentistes français qui s'est tenu au Palais des congrès de Paris, a attiré plus de 55 000 participants.

Au total, 750 manifestations ont été organisées sur les sites Viparis en 2016, dont 266 salons, 101 congrès et 383 événements d'entreprise.

Malgré l'environnement économique difficile, l'EBITDA de Viparis a atteint 152,1 millions d'euros en 2016, en hausse de + 16,8 millions d'euros (+ 12,4 %) par rapport à 2014, dernière période comparable.

La première phase des travaux de rénovation de la Porte de Versailles (2015-2017) s'est poursuivie, avec la construction de la nouvelle « Welcome Plaza », les tapis roulants dans l'allée centrale, la façade en maillage du Hall 1 conçue par Dominique Perrault, et la rénovation des 72 000 m<sup>2</sup> du Hall 7, pour y créer le nouveau centre de congrès et sa salle plénière de 5 200 places.

Les hôtels ont généré un résultat opérationnel de 13,0 millions d'euros en 2016, contre 14,2 millions d'euros en 2015, une baisse due à l'impact du terrorisme sur le tourisme en France.

## VI. Responsabilité Sociétale de l'Entreprise (RSE)

La RSE fait partie intégrante des activités opérationnelles, de développement et d'investissement d'Unibail-Rodamco. Dès 2007, Unibail-Rodamco a élaboré une stratégie RSE ambitieuse, fondée sur le respect des bonnes pratiques environnementales, des principes d'équité sociale, ainsi que sur une gouvernance transparente.

L'accord en faveur de la lutte contre le changement climatique, signé à Paris le 12 décembre 2015 par 195 pays dans le cadre de la COP 21, a fait entrer le monde dans une nouvelle ère. Le 22 septembre 2016, le Groupe a présenté sa réponse à ce défi générationnel, avec un ensemble d'objectifs à horizon 2030 : « Better Places 2030 ». Le Groupe se fixe l'objectif de

réduire de - 50 % son empreinte carbone d'ici 2030. Cette stratégie intègre l'ensemble de la chaîne de valeur avec, pour la première fois, un spectre d'actions très large couvrant à la fois l'empreinte carbone liée aux activités du Groupe, mais aussi celle de ses parties prenantes. Unibail-Rodamco devient ainsi la première foncière cotée à s'attaquer au périmètre très étendu des émissions indirectes liées à la construction, aux consommations énergétiques des locataires et aux déplacements de l'ensemble des utilisateurs de ses sites (salariés et visiteurs).

« Better Places 2030 » répond aux grands défis du secteur de l'immobilier commercial pour les prochaines années, en matière de transition vers une économie moins carbonée, d'anticipation des nouveaux modes de mobilité durable et de pleine intégration des activités du Groupe au sein des territoires.

L'approche globale d'Unibail-Rodamco s'articule autour de quatre piliers, avec des objectifs ambitieux et concrets pour chacun d'eux :

1. « *Less carbon emissions, better buildings* » ;
2. « *Less polluting transport, better connectivity* » ;
3. « *Less local unemployment, better communities* » ;
4. « *Less top-down, better collective power* ».

Pour atteindre les objectifs ambitieux du programme « Better Places 2030 », Unibail-Rodamco mobilise ses équipes mais aussi ses parties prenantes. De plus, pour accélérer la transformation de ses actifs et activités, le Groupe travaille au développement d'un écosystème favorable qui associe grands groupes industriels, PME, start-ups et centres de recherche, à travers des partenariats d'open innovation pour élaborer les solutions de demain.

En 2016, le Groupe a lancé le projet « UR for jobs », visant à aider les jeunes peu qualifiés à trouver un emploi, sur trois centres pilotes : Parquesur, Stadshart Almere et Rosny 2. À fin décembre 2016, 35 jeunes avaient été embauchés. En 2017, le Groupe va déployer « UR for jobs » sur 15 sites et vise 225 emplois.

Unibail-Rodamco s'est engagé, à partir de 2016 et pour une durée de cinq ans, dans un programme de compensation carbone des émissions liées aux déplacements professionnels (avion et train) de l'ensemble de ses collaborateurs ; le Groupe a retenu un programme mixte de reforestation et de conservation forestière au Pérou, certifié REDD+ depuis 2014 et enregistré à l'Unesco comme réserve de biosphère.

En parallèle de ce plan long terme, Unibail-Rodamco poursuit la mise en œuvre de sa politique d'amélioration et d'efficacité énergétique et de certification environnementale de son portefeuille.

En 2016, la consommation énergétique du Groupe a diminué de - 2,9 % par rapport à 2015 (en kWh/visite à périmètre constant sur le portefeuille des centres commerciaux gérés). La baisse cumulée depuis 2012 est désormais de - 15,7 %, en ligne avec l'objectif de - 25 % de 2012 à 2020.

Pour ses projets de développement, le Groupe a obtenu une nouvelle certification BREEAM « Excellent » en phase de conception pour l'extension de Carré Sénart et a reçu la certification finale BREEAM « Excellent » pour l'immeuble de bureaux So Ouest Plaza. Poursuivant la politique de certification de ses actifs en exploitation, 12 centres commerciaux ont obtenu une certification BREEAM « Exploitation » en 2016 (deux nouveaux sites et dix renouvellements), dont neuf atteignant le niveau « Exceptionnel » pour la partie « Management ». Avec un total de 48 centres commerciaux certifiés au 31 décembre 2016, 79 % du portefeuille géré par le Groupe bénéficie désormais d'une certification environnementale BREEAM « Exploitation », représentant plus de 2,6 millions de m<sup>2</sup> de surfaces locatives. 71 % des certificats obtenus ont atteint le niveau « Exceptionnel », ce qui est le profil de certification environnementale le plus élevé du marché pour un portefeuille de centres commerciaux.

Le Groupe figure dans les principaux indices de développement durable en 2016 (FTSE4Good ; STOXX® Global ESG leaders ; Euronext Vigeo : World 120, Eurozone 120, France 20) et se classe une nouvelle fois parmi les meilleures sociétés du secteur immobilier.

Le Groupe a été nommé « Leader sectoriel » dans la notation Sustainalytics (Sustainalytics est utilisé pour la constitution des indices STOXX® Global ESG Leaders). En 2016, le Groupe se classe troisième sur 226 sociétés immobilières dans la notation effectuée par Oekom research (janvier 2017), atteignant un statut C+ (statut « prime »).

Dans l'étude annuelle 2016 du GRESB (*Global Real Estate Sustainability Benchmark*), la seule notation ESG dédiée au secteur de l'immobilier, Unibail-Rodamco a été sélectionné comme « Green Star » pour la sixième année consécutive.

Le Groupe a également reçu de l'EPRA son cinquième *Gold Award* consécutif pour le respect des recommandations en matière de reporting sur le développement durable.

## VII. Résultats 2016

Les « Frais généraux » s'élèvent à - 120,4 millions d'euros en 2016, dont - 119,0 millions d'euros de frais récurrents (- 107,7 millions d'euros en 2015, dont - 106,1 millions d'euros de frais récurrents), une hausse de + 12,7 millions d'euros provenant principalement : (i) d'un plus faible montant de frais capitalisés compte tenu des livraisons de projets en 2015 ; (ii) de frais de personnel plus élevés, comprenant des éléments exceptionnels ; et (iii) de coûts informatiques additionnels pour moderniser le système d'information du Groupe. Exprimés en pourcentage des loyers nets des centres commerciaux et des bureaux, les frais généraux récurrents sont de 8,3 % en 2016 (7,9 % en 2015). Exprimés en pourcentage de la valeur du

patrimoine de centres commerciaux et de bureaux du Groupe (droits inclus), les frais généraux récurrents sont de 0,32 % au 31 décembre 2016, contre 0,31 % à fin décembre 2015.

Le résultat financier récurrent s'élève à - 254,9 millions d'euros en 2016 (après déduction des frais financiers attribués aux projets de développement et capitalisés pour un montant de 14,9 millions d'euros). Il est en baisse de - 44,6 millions d'euros par rapport à 2015.

Le coût moyen de la dette du Groupe est en baisse à 1,6 % en 2016 (vs 2,2 % sur l'année 2015).

*Impôt sur les sociétés* : la charge d'impôt sur les sociétés provient des pays qui ne bénéficient pas du régime fiscal spécifique aux sociétés foncières, ainsi que des activités qui ne bénéficient pas du régime SIIC en France, principalement au sein du pôle Congrès & Expositions.

Le résultat net consolidé part du Groupe s'élève à 2 409,0 millions d'euros en 2016, dont :

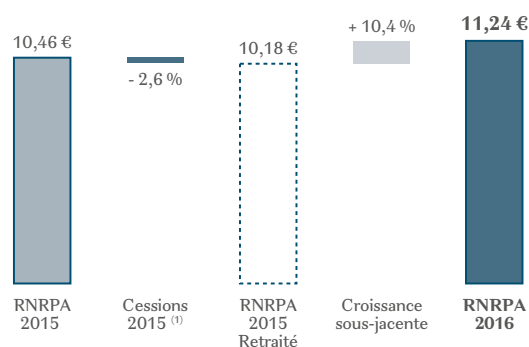
- ◆ 1 114,2 millions d'euros de résultat net récurrent (+ 8,1 % comparé à 2015), grâce à la forte croissance des loyers nets et à la baisse des frais financiers et de l'impôt sur les sociétés, partiellement compensées par l'impact des cessions réalisées en 2015 et en 2016 ;
- ◆ 1 294,8 millions d'euros de résultat net non récurrent (1 303,6 millions d'euros en 2015).

**Le résultat net récurrent par action (RNRPA) s'élève à 11,24 euros en 2016, en hausse de + 10,4 % par rapport au RNRPA de 2015 retraité des cessions effectuées en 2015 de 10,18 euros.**

Cette hausse, au-dessus de la prévision de + 8 à + 10 % donnée début 2016, s'explique principalement par la forte croissance

des revenus locatifs des centres commerciaux et par la baisse importante du coût moyen de la dette. Le Groupe a par ailleurs bénéficié de l'effet positif de la reconnaissance de reports fiscaux déficitaires.

#### ÉVOLUTION DU RÉSULTAT NET RÉCURRENT PAR ACTION (RNRPA) EN 2016



**Le RNRPA 2016 de 11,24 euros, représente une hausse de + 7,5 % par rapport à 10,46 euros en 2015.**

## VIII. Dividende

En 2017, le dividende sera de nouveau payé en deux versements. Unibail-Rodamco considère que cette politique de distribution offre aux actionnaires un flux régulier de dividendes plus en ligne avec le cash-flow généré par le Groupe.

Sous réserve d'approbation par l'Assemblée Générale, le Groupe versera un dividende de 10,20 euros par action au titre de l'exercice 2016, selon le calendrier suivant :

- ◆ paiement d'un acompte sur dividende de 5,10 euros le 29 mars 2017 (détachement du coupon le 27 mars 2017) ; et
- ◆ paiement du solde du dividende de 5,10 euros, sous réserve d'approbation par l'Assemblée Générale, le 6 juillet 2017 (détachement du coupon le 4 juillet 2017).

Le dividende total proposé sera de 1 013,8 millions d'euros pour 99 393 785 actions en circulation au 31 décembre 2016.

Ce dividende représente un ratio de distribution de 91 % du RNRPA, en ligne avec la politique de distribution du Groupe de 85-95 % du RNRPA.

Sous réserve d'approbation par l'Assemblée Générale le 25 avril 2017 :

- (i) 7,52 euros de dividende versé proviendront des activités immobilières du Groupe exonérées d'impôt sur les sociétés (dividende prélevé sur les résultats soumis au régime « SIIC ») ;
- (ii) le solde de 2,68 euros proviendra des activités soumises à l'impôt sur les sociétés (dividende non prélevé sur les résultats des activités relevant du régime SIIC).

Pour 2017 et les années suivantes, le Groupe prévoit d'augmenter son dividende annuel en ligne avec la croissance du RNRPA.

## IX. Perspectives

L'environnement macro-économique a bénéficié, en 2016, de l'amélioration de la confiance des consommateurs dans de nombreux pays, d'une baisse des taux d'intérêt, des prix des matières premières et du taux de change de l'euro. Pour les années à venir, la croissance économique en Europe et l'activité du Groupe pourraient être affectées par la mise en œuvre du Brexit, par les mesures commerciales prises par le nouveau gouvernement américain ou par de nouveaux attentats terroristes.

Pour 2017, le Groupe prévoit un résultat net récurrent par action compris entre 11,80 euros et 12,00 euros.

Pour le moyen terme, le Groupe réitère son objectif d'une croissance moyenne annuelle de son RNRPA de + 6 % à + 8 %. Cette perspective de croissance à moyen terme résulte de l'exercice annuel du *Business Plan* à cinq ans du Groupe, les taux de croissance étant différents pour chacune des années.

Ce plan est bâti actif par actif et sur la base du contexte économique actuel, et repose sur des hypothèses d'indexation (récemment souvent inférieures aux prévisions du marché), de gains locatifs, de cessions, de livraison de projets de développement, de coût de la dette et d'imposition. Ces hypothèses sont amenées à varier, et peuvent donc entraîner une modification des taux de croissance d'un plan à l'autre. Le *Business Plan* à cinq ans ne prend en compte aucune acquisition.

(1) Impact sur le RNRPA des cessions d'Arkady Pankrac, de Nicétoile (revenus reçus en 2015 concernant des recouvrements de charges non pris en compte dans l'impact 2014) et de Nova Lund et des cessions : (i) d'une participation dans Unibail-Rodamco Allemagne à Canadian Pension Plan Investment Board, (ii) de la participation dans Comexposium, (iii) d'un petit actif de commerce non stratégique en Espagne, et (iv) d'un petit actif de bureaux en France.



# ANALYSE COMMENTÉE DES RÉSOLUTIONS

Afin de vous permettre d'émettre votre vote en toute connaissance, votre Directoire tient à vous préciser la portée des résolutions soumises à votre approbation. Cette analyse synthétique étant avant tout informative et pédagogique, vous êtes invités à prendre connaissance du texte intégral de chacune des résolutions.

## 1. Résolutions relevant de la compétence de l'Assemblée Générale Ordinaire

### Résolutions n° 1 et n° 2

#### APPROBATION DES COMPTES ANNUELS 2016

Les résolutions n° 1 et 2 ont pour objet de soumettre à votre approbation :

- ◆ les comptes sociaux de l'exercice 2016 ;
- ◆ les comptes consolidés de l'exercice 2016.

### Résolution n° 3

#### DIVIDENDE DE 10,20 € PAR ACTION AU TITRE DE L'EXERCICE 2016

La résolution n° 3 a pour objet l'affectation du bénéfice de l'exercice 2016 et la décision de distribution d'un dividende dont le montant serait fixé à **10,20 euros** par action existante au 31 décembre 2016 et par action créée depuis cette date ou à créer et éligible au paiement du dividende suite à (i) l'exercice d'options de souscription d'actions ou (ii) l'attribution définitive d'actions gratuites ou (iii) la possible conversion d'obligations remboursables en actions. Ce dividende est en augmentation de + 5,2 % par rapport à l'exercice 2015, ce qui représente une distribution globale de 1 013 816 607,00 euros sur la base du nombre de titres en circulation au 31 décembre 2016 (soit 99 393 785). Ce dividende représente un taux de distribution de 91 % du résultat net récurrent par action, en ligne avec la politique de distribution du Groupe de 85 %-95 %.

Les actionnaires du Groupe recevraient pour chaque action Unibail-Rodamco SE détenue :

- ◆ 7,52 euros en numéraire relevant des activités immobilières du Groupe exonérées d'impôt sur les sociétés (dividende issu du régime « SIIC »). Ce dividende, qui correspond à l'obligation de distribution pesant sur la Société dans le cadre du régime SIIC, sera exonéré de la contribution additionnelle à l'impôt sur les sociétés de 3 % due sur les montants distribués (article 235 *ter* ZCA du Code général des impôts). À ce jour, le traitement fiscal français des bénéficiaires du dividende devrait être le suivant :
  - ◆ pour les non-résidents, sous réserve de stipulations contraires des conventions fiscales internationales applicables, le dividende sera soumis à une retenue à la source en France,

- ◆ pour les organismes de placement collectif français, et ceux comparables fondés sur un droit étranger situés dans un État membre de l'Union Européenne ou dans un État ou territoire ayant conclu avec la France une convention d'assistance administrative en vue de lutter contre la fraude et l'évasion fiscales, le dividende sera soumis à une retenue à la source de 15 % (articles 119 *bis*-2 et 219 *bis*-2° du Code général des impôts),
- ◆ pour les résidents personnes physiques, le dividende ne sera pas éligible à l'abattement de 40 % visé à l'article 158-3-2° du Code général des impôts. Pour ces derniers, un prélèvement à la source de 21 %, non libératoire de l'impôt sur le revenu, pourra également s'appliquer (article 117 *quater* du Code général des impôts),
- ◆ pour les personnes morales soumises à l'impôt sur les sociétés en France, le dividende ne sera pas éligible au bénéfice de l'exonération prévue par le régime des sociétés mères et filiales visé aux articles 145 et 216 du Code général des impôts ;
- ◆ 2,68 euros en numéraire relevant des activités soumises à l'impôt sur les sociétés (dividende non issu des activités relevant du régime SIIC). La Société sera soumise à la contribution de 3 % précitée, au titre de cette distribution. À ce jour, le traitement fiscal français des bénéficiaires du dividende devrait être le suivant :
  - ◆ pour les non-résidents, sous réserve de stipulations contraires des conventions fiscales internationales applicables, le dividende sera soumis à une retenue

à la source en France. Toutefois, les organismes de placement collectif situés dans un État membre de l'Union Européenne ou dans un État ou territoire ayant conclu avec la France une convention d'assistance administrative en vue de lutter contre la fraude et l'évasion fiscales pourront en être exonérés s'ils démontrent qu'ils sont comparables à des organismes de placement collectif français (article 119 *bis*-2 du Code général des impôts). Par ailleurs, le cas échéant, au sein de l'Union Européenne, l'exonération de retenue à la source prévue par la Directive relative au régime des sociétés mères et filiales (2011/96/UE) pourra s'appliquer (article 119 *ter* du Code général des impôts),

- ◆ pour les résidents personnes physiques, le dividende sera éligible à l'abattement de 40 % visé à l'article 158-3-2° du Code général des impôts. Pour ces derniers, le prélèvement à la source de 21 %, non libératoire de l'impôt sur le revenu, pourra également s'appliquer (article 117 *quater* du Code général des impôts),
- ◆ pour les personnes morales soumises à l'impôt sur les sociétés en France, le dividende pourra être éligible au bénéfice de l'exonération prévu par le régime des sociétés mères et filiales visé aux articles 145 et 216 du Code

général des impôts (sous réserve de la satisfaction des conditions d'application de ce régime).

Après dotation à la réserve légale et mise en paiement du dividende, le solde du bénéfice distribuable (éventuellement ajusté en fonction du nombre d'actions émises entre le 31 décembre 2016 et la dernière date d'arrêté des positions (incluse) précédant la date de mise en paiement de la distribution en raison (i) de la levée d'options de souscription d'actions, (ii) de l'attribution définitive d'actions de performance et (iii) le cas échéant, de la conversion d'obligations remboursables en actions (ORA) sous réserve qu'elles donnent droit au paiement du dividende) sera affecté au poste « Report à nouveau » qui ressortirait ainsi à 872 499 229,85 euros.

Si cette résolution était adoptée, compte tenu du paiement d'un premier acompte sur dividende versé le **29 mars 2017 (date de détachement : 27 mars 2017)** pour un montant de 5,10 euros par action, payé à partir du résultat exonéré dans le cadre du régime des SIIC, un solde de dividende de 5,10 euros par action serait mis en paiement le **6 juillet 2017 (date de détachement : 4 juillet 2017)** dont 2,42 euros seraient payés à partir du résultat exonéré dans le cadre du régime des SIIC et 2,68 euros seraient payés à partir du résultat taxable de la Société.

### Résolution n° 4

#### RAPPORT SPÉCIAL DES COMMISSAIRES AUX COMPTES SUR LES CONVENTIONS ET ENGAGEMENTS RÉGLEMENTÉS

La **résolution n° 4** porte sur le rapport spécial que les Commissaires aux Comptes doivent présenter sur les conventions et engagements réglementés, en vertu des articles L. 225-86 et suivants du Code de commerce, visant tout accord ou engagement entre les sociétés avec des dirigeants communs ou entre la Société et un actionnaire détenant plus de 10 % des droits de vote, rapport sur lequel les actionnaires sont appelés à statuer.

Le Conseil de Surveillance du 1<sup>er</sup> février 2017 a constaté qu'aucune nouvelle convention ni aucun engagement

réglementé(e) n'avait été conclu et autorisé au cours de l'exercice écoulé et qu'aucune convention ni engagement classifié comme réglementé conclu au cours d'exercices antérieurs ne s'était poursuivi au cours de l'exercice 2016.

Le rapport spécial des Commissaires aux Comptes, qui est inclus dans le Rapport Annuel 2016 (Chapitre 5), et sur lequel vous serez appelés à statuer, sera présenté par les Commissaires aux Comptes lors de leur intervention devant l'Assemblée Générale.

Il vous est proposé d'approuver les conclusions dudit rapport.

### Résolutions n° 5 à 7

#### APPROBATION DE LA POLITIQUE DE RÉMUNÉRATION APPLICABLE RESPECTIVEMENT AUX MEMBRES DU CONSEIL DE SURVEILLANCE, AU PRÉSIDENT DU DIRECTOIRE ET AUX AUTRES MEMBRES DU DIRECTOIRE

Conformément à la loi relative à la transparence, à la lutte contre la corruption et à la modernisation de la vie économique (dite « loi Sapin 2 »), les actionnaires sont invités à approuver **les résolutions 5 à 7** qui présentent les principes et critères de détermination, de répartition et d'attribution des éléments composant la rémunération totale et les avantages de toute nature attribuables : (i) au Président et autres membres du Conseil de Surveillance, (ii) au Président du Directoire, (iii) aux autres membres du Directoire.

Ces résolutions font l'objet, conformément à la loi, d'un rapport joint au rapport du Conseil de Surveillance. Ce rapport fait partie intégrante du Rapport Annuel 2016 et reprend, en les détaillant, les éléments composant la rémunération des

fonctions concernées et plus globalement la politique de rémunération qui leur est appliquée sous réserve de votre approbation.

Vous trouverez le détail de la politique de rémunération applicable :

- ◆ au Président du Conseil de Surveillance et aux autres membres du Conseil de Surveillance, dans la section 6.2 du Rapport Annuel 2016 ;
- ◆ au Président du Directoire et aux autres membres du Directoire, dans la section 6.3 du Rapport Annuel 2016.

### Résolutions n° 8 et 9

#### AVIS CONSULTATIF SUR LES ÉLÉMENTS DE LA RÉMUNÉRATION DUE OU ATTRIBUÉE AU TITRE DE L'EXERCICE 2016 AU PRÉSIDENT DU DIRECTOIRE (MONSIEUR CHRISTOPHE CUVILLIER) ET AUX AUTRES MEMBRES DU DIRECTOIRE (MONSIEUR OLIVIER BOSSARD, MONSIEUR FABRICE MOUCHEL, MADAME ASTRID PANOSYAN, MONSIEUR JAAP TONCKENS ET MONSIEUR JEAN-MARIE TRITANT)

Par les résolutions n° 8 et 9, en application du Code Afep-Medef, constituant le code de référence de la Société en application de l'article L. 225-37 du Code de commerce, vous êtes invités à exprimer un avis consultatif sur les éléments de rémunération due ou attribuée au titre de l'exercice 2016 au Président du Directoire (Monsieur Christophe Cuvillier), ainsi qu'aux autres membres du Directoire (Monsieur Olivier Bossard, Monsieur Fabrice Mouchel, Madame Astrid Panosyan, Monsieur Jaap Tonckens et Monsieur Jean-Marie Tritant).

Conformément au Code Afep-Medef, si l'Assemblée Générale venait à émettre un avis défavorable, le Conseil de Surveillance,

sur recommandation du Comité de la Gouvernance, des Nominations et des Rémunérations (CGNR), serait amené à délibérer sur ce sujet lors d'une prochaine séance et publierait sur le site Internet de la Société un communiqué mentionnant les suites qu'il entend donner à cet avis.

Un tableau récapitulatif des éléments de rémunération due ou attribuée, et tous les détails concernant la rémunération pour l'exercice 2016 des membres du Directoire mentionnés ci-dessus, sont présentés dans la section 6.3 du Rapport Annuel 2016, disponible sur le site [www.unibail-rodamco.com](http://www.unibail-rodamco.com) ou, sur simple demande adressée au siège de la Société.

### Résolution n° 10

#### RENOUVELLEMENT DU MANDAT DE MADAME DAGMAR KOLLMANN EN QUALITÉ DE MEMBRE DU CONSEIL DE SURVEILLANCE

Par la résolution n° 10, vous êtes invités à vous prononcer sur le renouvellement du mandat de **Madame Dagmar Kollmann** en qualité de membre du Conseil de Surveillance, pour une durée de trois ans.

Le mandat de membre du Conseil de Surveillance de Madame Dagmar Kollmann, arrivant à expiration à l'issue de la présente Assemblée Générale, sur recommandation du CGNR, le Conseil de Surveillance vous propose donc de renouveler le mandat de Madame Dagmar Kollmann en qualité de membre du Conseil de Surveillance pour une durée de trois ans venant à expiration

à l'issue de l'Assemblée Générale annuelle qui statuera sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2019.

Madame Dagmar Kollmann a été qualifiée de membre indépendant par le Conseil de Surveillance du 7 mars 2017, sur recommandation du CGNR, tant au regard des critères de la charte du Conseil de Surveillance <sup>(1)</sup> de la Société que de ceux établis par le Code Afep-Medef.

Un résumé du *curriculum vitae* de Madame Dagmar Kollmann ainsi que l'analyse des critères d'indépendance figurent en annexe 1 de la présente convocation.

### Résolutions n° 11 à 13

#### NOMINATION DE TROIS NOUVEAUX MEMBRES DU CONSEIL DE SURVEILLANCE

Par les résolutions n° 11, 12, 13, vous êtes invités à vous prononcer sur la nomination de trois nouveaux membres du Conseil de Surveillance, **Monsieur Philippe Collombel, Monsieur Colin Dyer, Monsieur Roderick Munsters** pour une durée de trois ans.

Les mandats de membres du Conseil de Surveillance de Messieurs Rob Ter Haar et Yves Lyon-Caen arrivent à expiration à l'issue de la présente Assemblée Générale. En accord avec le Conseil de Surveillance, la durée cumulée des mandats de Monsieur Rob Ter Haar et Monsieur Yves Lyon-Caen atteignant dix ans, ces membres ne font pas l'objet d'une proposition de renouvellement. Sur recommandation du CGNR, le Conseil de Surveillance vous propose donc de nommer Monsieur Philippe Collombel, Monsieur Colin Dyer et Monsieur Roderick Munsters en qualité de nouveaux membres du Conseil de Surveillance pour une durée de trois ans venant à expiration à l'issue de

l'Assemblée Générale annuelle qui statuera sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2019.

Sous réserve de leur nomination par l'Assemblée Générale, Monsieur Philippe Collombel, Monsieur Colin Dyer et Monsieur Roderick Munsters ont été qualifiés de membres indépendants par le Conseil de Surveillance du 7 mars 2017, sur recommandation du CGNR, tant au regard des critères de la charte du Conseil de Surveillance <sup>(1)</sup> de la Société que de ceux établis par le Code Afep-Medef.

Un résumé du *curriculum vitae* de Monsieur Philippe Collombel, Monsieur Colin Dyer et Monsieur Roderick Munsters ainsi que l'analyse des critères d'indépendance figurent en annexe 1 de la présente convocation.

Sous réserve de la nomination de Madame Dagmar Kollmann par l'Assemblée Générale (résolution n° 10) et de l'approbation des nominations de Monsieur Philippe Collombel, Monsieur

(1) Disponible sur le site internet de votre Société ([www.unibail-rodamco.com](http://www.unibail-rodamco.com)).



Colin Dyer et Monsieur Roderick Munsters, proposées ci-dessus, le Conseil de Surveillance sera composé de 10 membres (six hommes et quatre femmes) et continuera

d'être conforme au seuil de 40 % visé à l'article L. 225-69-1 du Code de commerce relatif à la représentation équilibrée hommes/femmes au sein des Conseils de Surveillance.

### Résolutions n° 14 et 15

#### RENOUVELLEMENT DU MANDAT DES DEUX COMMISSAIRES AUX COMPTES TITULAIRES

Sur recommandation du Comité d'Audit, le Conseil de Surveillance vous invite à vous prononcer sur le renouvellement des mandats de Commissaires aux Comptes titulaires de : (i) Ernst & Young Audit, (RCS Nanterre n° 344 366 315), pour une durée de six exercices venant à expiration à l'issue de l'Assemblée Générale annuelle qui statuera sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2022 ; et de (ii) Deloitte & Associés (RCS Nanterre n° 572 028 041), pour une durée de six exercices venant à expiration à l'issue de l'Assemblée Générale Ordinaire qui statuera sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2022.

Il est porté à votre attention que ces propositions sont conformes aux dispositions applicables depuis l'entrée en vigueur de la directive européenne 2014/56/UE, du règlement européen (EU) 537/2014 du 16 avril 2014, et de l'ordonnance n° 2016-315 du 17 mars 2016, relatifs à la rotation des Commissaires aux Comptes.

En outre, s'agissant d'un co-commissariat, les cabinets d'audit sont désormais autorisés à honorer leurs mandats pendant une durée maximale de 24 années consécutives, sans préjudice des dispositions transitoires autorisant un cabinet nommé pour la première fois au-delà de cette limite à voir son mandat renouvelé une dernière fois, sous certaines conditions.

### Résolution n° 16

#### PROGRAMME DE RACHAT D'ACTIONS AUTORISÉ PAR L'ASSEMBLÉE GÉNÉRALE

**Par la résolution n° 16**, il vous est demandé de reconduire l'autorisation donnée en 2016 afin de permettre à votre Société d'acquérir (sauf en période d'offre publique), conformément à l'article L. 225-209 du Code de commerce et dans le respect du Règlement n° 596/2014 du Parlement européen et du Conseil européen du 16 avril 2014 sur les abus de marché (« MAR »), une fraction de ses propres actions, celles-ci pouvant ensuite être conservées, cédées, apportées ou annulées, en fonction des objectifs autorisés poursuivis par la Société.

Cette autorisation annulerait et remplacerait l'autorisation précédemment donnée par l'Assemblée Générale le 21 avril 2016 dans sa résolution n° 9, qui n'a pas été mise en œuvre.

Cette autorisation serait donnée au Directoire, avec faculté de subdélégation dans les conditions légales, pour une période de 18 mois à compter de la date de la présente Assemblée Générale. Le Directoire n'est pas autorisé à faire usage de cette délégation en période d'offre publique sans nouvelle autorisation préalable donnée par l'Assemblée Générale.

Conformément à la réglementation en vigueur, la mise en œuvre de l'autorisation ne pourrait porter sur plus de 10 % du capital et le nombre de titres détenus par la Société à quelque moment que ce soit, ne pourra dépasser ce seuil de 10 %.

Hors période d'offre publique, la Société pourrait intervenir sur ses titres notamment en vue de :

- ◆ annuler tout ou partie des titres ainsi rachetés, par voie de réduction du capital social, sous réserve que l'autorisation de réduire le capital social prévue à la résolution n° 17 soit approuvée par l'Assemblée Générale ;
- ◆ satisfaire aux obligations de disposer d'actions pouvant être remises à ses mandataires sociaux et salariés, ainsi qu'à ceux des sociétés qui lui sont liées, dans les conditions et selon les modalités prévues par la loi, notamment dans le cadre de plans d'options d'achat d'actions, d'opérations d'attribution gratuite d'actions existantes, de plans d'actionnariat ou de plans d'épargne d'entreprise ou interentreprises ;
- ◆ satisfaire aux obligations de remise d'actions lors de l'exercice de droits attachés à des valeurs mobilières donnant accès au capital par remboursement, conversion, échange, présentation d'un bon ou de toute autre manière ;
- ◆ animer le marché ou la liquidité de l'action par un prestataire de services d'investissement dans le cadre d'un contrat de liquidité.

Sur la base d'une valeur nominale de l'action de 5 euros, le prix maximum d'achat par action serait fixé à 250 euros hors frais, dans la limite d'un montant maximal de 2,47 milliards d'euros.

À la date des présentes, la Société ne détient aucune de ses propres actions.

## II. Résolutions relevant de la compétence de l'Assemblée Générale Extraordinaire

### Résolution n° 17

#### DÉLÉGATION POUR RÉDUIRE LE CAPITAL SOCIAL PAR ANNULATION DES ACTIONS AUTO-DÉTENUES

**Par le vote de la résolution n° 17**, nous vous demandons de renouveler l'autorisation donnée en 2016 au Directoire, à l'effet de réduire le capital social par annulation de toute ou partie des actions auto-détenues, et ce dans la limite de 10 % du capital de la Société, par période de 24 mois, conformément à la loi (article L. 225-209 du Code de commerce).

Cette autorisation, qui serait consentie pour une durée de 18 mois à compter de la date de la présente Assemblée Générale, annulerait et remplacerait l'autorisation donnée par l'Assemblée Générale le 21 avril 2016 dans sa résolution n° 10 ayant le même objet.

À titre d'information, la Société n'a procédé à aucune annulation de titre au cours des 24 derniers mois.

### Résolution n° 18

#### DÉLÉGATION DE COMPÉTENCE À L'EFFET D'AUGMENTER LE CAPITAL PAR ÉMISSIONS D'ACTIONS ORDINAIRES ET/OU VALEURS MOBILIÈRES, AVEC MAINTIEN DU DROIT PRÉFÉRENTIEL DE SOUSCRIPTION (DPS) <sup>(1)</sup>

**En votant la résolution n° 18**, l'Assemblée Générale est invitée à renouveler sa délégation de compétence donnée en 2016 au Directoire, pour une durée de 18 mois, pour décider, en une ou plusieurs fois, les émissions avec maintien de votre droit préférentiel de souscription (DPS) au mieux des intérêts de la Société et de ses actionnaires.

Cette délégation priverait d'effet, à compter de la date de la présente Assemblée Générale, la délégation donnée par l'Assemblée Générale du 21 avril 2016 dans sa résolution n° 11, qui n'a pas été mise en œuvre.

Cette résolution concerne les émissions, avec maintien de votre droit préférentiel de souscription :

- (i) d'actions ordinaires de votre Société, et
- (ii) de toutes valeurs mobilières, de quelque nature que ce soit, émises à titre onéreux ou gratuit, régies par les articles L. 228-91 et suivants du Code de commerce :
  - ♦ donnant accès, par tous moyens immédiatement et/ou à terme, à tout moment ou à date, à des actions ordinaires à émettre par la Société ou par une société dont elle possède directement ou indirectement plus de la moitié du capital, sous réserve de l'autorisation de la société dans laquelle les droits sont exercés. Dans l'hypothèse d'une émission de valeurs mobilières donnant accès à terme à des actions nouvelles (obligations à bons de souscription d'actions, obligations convertibles en actions nouvelles...), votre décision emporterait renonciation par les actionnaires à la souscription des actions susceptibles d'être obtenues à partir des titres initialement émis avec maintien de votre droit préférentiel de souscription, et/ou
  - ♦ donnant droit à des actions nouvelles ou à des actions déjà émises par la Société (obligations convertibles en actions à émettre ou échangeables en actions existantes « OCEANE »,

obligations à option de remboursement en numéraire et/ou en actions nouvelles et/ou existantes « ORNANE »...).

Conformément à la loi, votre Directoire pourrait instituer au profit des actionnaires un droit de souscription à titre réductible. Il vous est également demandé de lui permettre, si les souscriptions n'ont pas absorbé la totalité de l'émission, de décider de limiter ladite émission au montant des souscriptions reçues ou de répartir librement les titres non souscrits ou de les offrir au public en France et/ou sur le marché international.

Le montant nominal maximal des augmentations de capital susceptibles d'être réalisées immédiatement ou à terme en vertu de la présente délégation serait fixé à 75 millions d'euros (soit un maximum de 15 millions d'actions de 5 euros de valeur nominale chacune, représentant 15,09 % du capital de la Société au 31 décembre 2016) étant précisé que le montant nominal maximal global des augmentations de capital susceptibles d'être réalisées, en vertu de la présente résolution et de celles conférées par les résolutions n° 19, 20, 21 et 23, est fixé à 122 millions d'euros.

Le montant nominal maximal des valeurs mobilières représentatives de créances sur la Société pouvant être émises est fixé à 1,5 milliard d'euros (montant identique à celui de l'autorisation donnée en 2016), montant représentant également le montant nominal maximal global des valeurs mobilières représentatives de créance susceptibles d'être émises en application de la présente résolution et des résolutions n° 19 et 20.

Ces montants sont strictement identiques à ceux fixés par l'autorisation accordée en 2016.

Le Directoire n'est pas autorisé à faire usage de cette délégation en période d'offre publique sans nouvelle autorisation préalable donnée par l'Assemblée Générale.

(1) *Droit préférentiel de souscription (DPS) : Sauf lorsque l'Assemblée Générale en dispose autrement, toute augmentation de capital en numéraire ouvre aux actionnaires, proportionnellement au montant de leurs actions, un droit de préférence pour la souscription des actions nouvelles. Ce DPS a pour objet de compenser financièrement la dilution à laquelle s'exposent les actionnaires s'ils ne souscrivent pas à l'augmentation de capital. Pour faciliter certaines opérations financières (par exemple l'émission de valeurs mobilières donnant accès au capital, l'entrée d'un nouvel actionnaire, une augmentation de capital en faveur des salariés), l'Assemblée Générale peut supprimer le DPS.*

**Résolution n° 19****DÉLÉGATION DE COMPÉTENCE À L'EFFET D'AUGMENTER LE CAPITAL PAR ÉMISSIONS D' ACTIONS ORDINAIRES ET/OU VALEURS MOBILIÈRES, AVEC SUPPRESSION DU DROIT PRÉFÉRENTIEL DE SOUSCRIPTION (DPS)**

**En votant la résolution n° 19**, l'Assemblée Générale est invitée à renouveler sa délégation de compétence donnée en 2016 au Directoire pour décider, en une ou plusieurs fois, les émissions sans droit préférentiel de souscription des actionnaires.

Elle serait consentie pour une durée de 18 mois à compter de la date de l'Assemblée Générale.

Dans l'intérêt de votre Société et de ses actionnaires, votre Directoire pourrait, le moment venu, et pour saisir les opportunités offertes par les marchés financiers dans certaines circonstances, être conduit à procéder à des émissions aussi bien sur le marché international que sur les marchés français et étrangers, sans que puisse s'exercer le droit préférentiel de souscription des actionnaires.

Votre Directoire vous demande, par le vote de la résolution n° 19, de lui déléguer la compétence, avec faculté de subdélégation dans les conditions légales, pour décider l'augmentation du capital social, en une ou plusieurs fois, dans la proportion et aux époques qu'il appréciera, sur le marché français et/ou les marchés étrangers et/ou le marché international, par offre au public, par l'émission, avec suppression du droit préférentiel des actionnaires, (i) d'actions ordinaires ou (ii) de toutes valeurs mobilières de quelque nature que ce soit, émises à titre onéreux ou gratuit, régies par les articles L. 228-91 et suivants du Code de commerce, donnant accès par tous moyens immédiatement et/ou à terme, à tout moment ou à date, à des actions ordinaires à émettre par la Société ou par une société dont elle possède directement ou indirectement plus de la moitié du capital sous réserve de l'autorisation de la société dans laquelle les droits sont exercés. La souscription des actions et des autres valeurs mobilières pourra être opérée soit en espèces, soit par compensation de créances.

Votre autorisation comporterait en outre la possibilité d'émettre des valeurs mobilières donnant droit à des actions nouvelles ou à des actions déjà émises par la Société (obligations convertibles en actions à émettre ou échangeables en actions existantes « OCEANE », obligations à option de remboursement en numéraire et/ou en actions nouvelles et/ou existantes « ORNANE »...).

Le montant nominal maximal des augmentations de capital, immédiates et/ou à terme, susceptibles d'être réalisées en vertu de cette délégation serait de 45 millions d'euros (soit un maximum de 9 millions d'actions de 5 euros de valeur nominale chacune représentant 9,05 % du capital de la Société au 31 décembre 2016) et le montant nominal maximal des valeurs mobilières représentatives de créances sur la Société immédiates et/ou à terme, susceptibles d'être émises en vertu de cette délégation ne pourra pas dépasser le plafond de 1,5 milliard d'euros. Ces montants sont strictement identiques à ceux fixés par l'autorisation accordée en 2016.

Pour votre information, depuis l'ordonnance du 31 juillet 2014, l'émission de titres de créances donnant droit à l'attribution d'autres titres de créances ou donnant accès uniquement à des titres de capital existants, émis conformément à l'article L. 228-92 dernier alinéa du Code de commerce, relève désormais de la compétence du Directoire.

Dans tous les cas, ces montants s'imputeront respectivement sur les montants nominaux maximum globaux fixés à la résolution n° 18 : 122 millions d'euros en nominal d'actions et 1,5 milliards d'euros en nominal de titres de créances.

Le prix d'émission des actions émises directement sera au moins égal au minimum prévu par les dispositions réglementaires applicables au jour de l'émission, étant précisé qu'à la date de la présente convocation, l'article R. 225-119 du Code de commerce prévoit que le prix d'émission est au moins égal à la moyenne pondérée des cours des trois dernières séances de bourse précédant sa fixation, éventuellement diminuée d'une décote maximale de 5 %.

Le prix d'émission des valeurs mobilières donnant accès au capital sera tel que la somme perçue immédiatement par la Société, majorée, le cas échéant, de celle susceptible d'être perçue ultérieurement par la Société, soit pour chaque action émise en conséquence de l'émission de ces valeurs mobilières au moins égale au prix de souscription minimum défini ci-dessus.

Enfin, la conversion, le remboursement ou, généralement la transformation de toute obligation convertible, remboursable ou autrement transformable en actions se fera, compte tenu de la valeur nominale de l'obligation, en un nombre d'actions tel, que la somme perçue par la Société soit au moins égale au prix de souscription minimum défini ci-dessus pour chaque action émise.

En fonction de ces éléments, votre Directoire fixera le prix d'émission des titres, et, les modalités de rémunération des titres de créances, au mieux des intérêts de votre Société et de ses actionnaires, en tenant compte de tous les paramètres en cause. À cet effet, votre Directoire, en application de l'article L. 225-135, 2<sup>e</sup> alinéa du Code de commerce, pourra notamment conférer aux actionnaires, selon les modalités qu'il fixera, en conformité avec les dispositions légales et réglementaires applicables, pour tout ou partie d'une émission effectuée, un délai de priorité de souscription, ne donnant pas lieu à la création de droits négociables, qui devra être exercé proportionnellement au nombre des actions possédées par chaque actionnaire et pourra être éventuellement complété par une souscription à titre réductible ; dans l'hypothèse où le montant de l'émission excéderait 10 % du capital social de la Société à la date de décision de ladite émission, le Directoire aura l'obligation de conférer aux actionnaires, selon les modalités qu'il fixera en conformité avec les dispositions légales et réglementaires applicables, et pour toute l'émission effectuée, un délai de priorité de souscription.

Cette délégation priverait d'effet, à compter de la date de l'Assemblée Générale, la délégation donnée par l'Assemblée Générale le 21 avril 2016 dans sa résolution n° 12, qui n'a pas été utilisée.

Le Directoire n'est pas autorisé à faire usage de cette délégation en période d'offre publique sans nouvelle autorisation préalable donnée par l'Assemblée Générale.

### Résolution n° 20

#### DÉLÉGATION DE COMPÉTENCE À L'EFFET D'AUGMENTER LE NOMBRE DE TITRES À ÉMETTRE EN CAS D'AUGMENTATION DE CAPITAL AVEC OU SANS DROIT PRÉFÉRENTIEL DE SOUSCRIPTION (DPS)

Par le vote de la résolution n° 20, nous vous proposons de renouveler la délégation de compétence donnée en 2016 au Directoire pour décider, s'il constate une demande excédentaire lors d'une augmentation de capital avec ou sans droit préférentiel de souscription, selon les résolutions n° 18 ou 19, d'augmenter le nombre de titres à émettre au même prix que celui retenu pour l'émission initiale, dans les délais et limites prévus par la réglementation applicable.

Cette option permet, en cas de forte demande dans le cadre d'une émission de titres, de procéder dans les 30 jours de la clôture de la période de souscription, à une émission complémentaire de titres d'un montant maximum de 15 % de l'émission initiale, afin de satisfaire la demande excédentaire. Cette disposition permettrait également de faciliter l'octroi de l'option de surallocation traditionnellement mise en place dans les opérations de marché.

Selon le cas, le montant nominal des augmentations de capital décidées en vertu de la présente résolution s'imputerait, sans pouvoir l'excéder, sur le montant du plafond prévu soit par la résolution n° 18 (75 millions d'euros de nominal) soit par la résolution n° 19 (45 millions d'euros de nominal). En tout état de cause, les augmentations ne pourront excéder, dans les deux cas, le montant nominal maximal global autorisé par l'Assemblée Générale au titre de la résolution n° 18 (122 millions d'euros en nominal d'actions).

Cette délégation serait consentie pour une durée de 18 mois à compter de la date de l'Assemblée Générale et priverait d'effet, à compter de la même date, la délégation donnée par l'Assemblée Générale du 21 avril 2016 dans sa résolution n° 13, qui n'a pas été mise en œuvre.

Le Directoire n'est pas autorisé à faire usage de cette délégation en période d'offre publique sans nouvelle autorisation préalable donnée par l'Assemblée Générale.

### Résolution n° 21

#### DÉLÉGATION DE COMPÉTENCE À L'EFFET DE PROCÉDER À L'AUGMENTATION DU CAPITAL SOCIAL EN VUE DE RÉMUNÉRER DES APPORTS EN NATURE DANS LA LIMITE DE 10 % DU CAPITAL SOCIAL

Par le vote de la résolution n° 21, nous vous proposons de renouveler la délégation de pouvoir donnée en 2016 au Directoire, avec faculté de subdélégation dans les conditions fixées par la loi, de procéder à l'émission d'actions et/ou de valeurs mobilières, en vue de rémunérer des apports en nature constitués de titres de capital ou de valeurs mobilières donnant accès au capital d'une société tierce.

Cette autorisation implique de supprimer le droit préférentiel de souscription.

Cette délégation priverait d'effet, à compter de la même date, la délégation ayant le même objet donnée par l'Assemblée Générale du 21 avril 2016 dans sa résolution n° 14, qui n'a pas été mise en œuvre.

Cette délégation serait donnée au Directoire pour une durée de 18 mois à compter de la date de la présente Assemblée

Générale et limitée à 10 % du capital social de la Société au moment de l'émission. Le montant de l'augmentation de capital s'imputerait sur le plafond prévu à la résolution n° 19 et sur le montant nominal maximal global prévu à la résolution n° 18.

Il vous est précisé que les droits des actionnaires seront protégés en cas de toute émission de ce type, celle-ci nécessitant l'intervention d'un Commissaire aux apports nommé par le Président du Tribunal de commerce qui statuerait sur l'évaluation des apports, dans le but de protéger les droits des actionnaires.

Le Directoire n'est pas autorisé à faire usage de cette délégation en période d'offre publique sans nouvelle autorisation donnée par l'Assemblée Générale.

### Résolution n° 22

#### DÉLÉGATION DE COMPÉTENCE À L'EFFET DE CONSENTIR DES OPTIONS D'ACHAT ET/OU DE SOUSCRIPTION D'ACTIONS DE LA SOCIÉTÉ, AVEC SUPPRESSION DU DROIT PRÉFÉRENTIEL DE SOUSCRIPTION, AU BÉNÉFICE DE MEMBRES DU PERSONNEL SALARIÉ ET DE MANDATAIRES SOCIAUX DE LA SOCIÉTÉ ET SES FILIALES

Dans le but d'aligner les intérêts des collaborateurs du Groupe avec ceux de l'ensemble des actionnaires, il vous est proposé par la résolution n° 22, de renouveler la délégation donnée en 2014 au Directoire à l'effet de consentir, en une ou plusieurs fois, au bénéfice de membres du personnel salarié et de mandataires sociaux de la Société et de ses filiales française

ou étrangères, des options d'achat ou de souscription d'actions (Stock-Options de Performance ou « SOP »).

Il vous est proposé de fixer à 38 mois, à compter de la date de l'Assemblée Générale, la durée de validité de cette autorisation et de donner tous pouvoirs au Directoire pour mettre en œuvre cette autorisation.

Le renouvellement de cette délégation priverait d'effet, à compter de la date de l'Assemblée, la délégation donnée par l'Assemblée Générale le 23 avril 2014 dans sa résolution n° 19, pour sa partie non utilisée. L'effet potentiel dilutif (en prenant pour hypothèse l'atteinte des conditions de performance requises sur les périodes concernées et en dehors de toutes les radiations susceptibles d'intervenir au cours desdites périodes) des Stock-Options de Performance attribuées au titre de la résolution approuvée le 23 avril 2014, s'élève à 1,23 % du capital social totalement dilué au 31 décembre 2016.

Cette délégation pourra être mise en œuvre pour un nombre d'actions ne pouvant excéder 3 % du capital totalement dilué sur la durée de validité de 38 mois, avec une utilisation annuelle maximum de 1 % du capital totalement dilué.

Les options seraient consenties dans les conditions ci-après :

- ◆ les dates auxquelles seront consenties les Stock-Options de Performance seront déterminées en accord avec le Conseil de Surveillance étant précisé que les attributions de Stock-Options de Performance ne pourront intervenir, sauf motif légitime, que dans les 120 jours qui suivront la date de publication des comptes annuels de la Société en conformité avec les recommandations Afep-Medef, imposant que les attributions interviennent aux mêmes périodes calendaires par exemple après la publication des comptes annuels ;

- ◆ au terme d'une période d'acquisition de quatre ans, les bénéficiaires pourront exercer leurs Stock-Options de Performance pendant trois ans sous réserve de la réalisation des conditions de performance et de présence ;
- ◆ le prix d'exercice des Stock-Options de Performance ne pourra faire l'objet d'aucune décote ;
- ◆ les conditions de présence et de performance applicables à l'exercice des options [conditions de performance intégrant deux indicateurs de mesure de la surperformance de la Société - 50 % liés au TSR (indicateur externe relatif), et 50 % liés au résultat récurrent par action (indicateur interne absolu)], ainsi que le nombre de Stock-Options de Performance attribués individuellement aux membres du Directoire devront avoir été préalablement fixés et approuvés par le Conseil de Surveillance sur recommandation de son comité spécialisé ;
- ◆ le montant de l'attribution de Stock-Options de Performance au Président du Directoire ne pourra pas excéder 8 % de l'attribution globale de Stock-Options de Performance et celui des six attributions les plus importantes (collectivement et y compris le Président du Directoire) ne pourra pas dépasser 25 % de l'attribution totale.

Cette autorisation emportera au profit des bénéficiaires des Stock-Options de Performance, renonciation des actionnaires à leur droit préférentiel de souscription aux actions qui seront émises au fur et à mesure des levées d'options.

### Résolution n° 23

#### DÉLÉGATION À L'EFFET DE PROCÉDER À UNE OU PLUSIEURS AUGMENTATIONS DE CAPITAL SOCIAL RÉSERVÉES AUX ADHÉRENTS DE PLANS D'ÉPARGNE AVEC SUPPRESSION DU DROIT PRÉFÉRENTIEL DE SOUSCRIPTION AU PROFIT DE CES DERNIERS

Cette résolution n° 23 propose de renouveler la délégation donnée en 2016 et s'inscrit dans le cadre de la poursuite de la politique de développement de l'actionnariat salarié menée depuis plusieurs années par votre Société.

Il vous est demandé d'autoriser le Directoire à procéder à des augmentations de capital réservées aux salariés et aux mandataires sociaux adhérent à un ou plusieurs plans d'épargne entreprise, mis en place par votre Société.

Cette délégation priverait d'effet, à compter de la date de la présente Assemblée Générale, la délégation donnée par l'Assemblée Générale du 21 avril 2016 dans la résolution n° 16 à hauteur de la partie non utilisée.

Le montant nominal maximal pour la mise en œuvre de cette délégation ne pourra excéder 2 millions d'euros (soit un maximum de 400 000 titres d'une valeur nominale de 5 euros chacune) sur la durée de l'autorisation et s'imputerait sur le montant nominal maximal global des augmentations de capital susceptibles d'être réalisées prévu à la résolution n° 18. Conformément à la loi, cette délégation serait donnée sans le droit préférentiel de souscription des actionnaires aux actions nouvelles ou autres valeurs mobilières donnant accès au capital à émettre au profit de tous les bénéficiaires visés ci-dessus.

Le prix d'émission des actions nouvelles ou des valeurs mobilières donnant accès au capital serait déterminé dans les conditions légales applicables et égal à 80 % de la moyenne des cours d'ouverture de l'action sur le marché Euronext Amsterdam lors des 20 séances de bourse précédant le jour de la décision fixant la date d'ouverture de la période de souscription. Toutefois, le Directoire pourra s'il le juge opportun réduire ou supprimer le montant de cette décote.

La durée de la délégation consentie en application de cette résolution serait de 18 mois.

Faisant usage de la délégation consentie par l'Assemblée Générale du 21 avril 2016, le Directoire, dans sa séance du 6 juin 2016 a décidé de procéder à une augmentation de capital réservée aux salariés et aux mandataires sociaux adhérents au Plan d'Épargne Entreprise, qui a donné lieu à l'émission de 29 783 actions représentant 0,03 % du capital social de la Société au 31 décembre 2016.

Au 31 décembre 2016, le pourcentage du capital détenu par les salariés actionnaires du Groupe s'élevait à 0,25 % du capital social de la Société (soit 248 735 actions).

## Analyse commentée des résolutions

Résolution relevant de la compétence de l'Assemblée Générale Ordinaire

### Rapports complémentaires en cas d'utilisation d'une délégation et rapports des Commissaires aux Comptes

Il sera donné lecture du rapport spécial de vos Commissaires aux Comptes sur les résolutions n° 17, 18, 19, 20, 21, 22 et 23.

Dans l'hypothèse où le Directoire viendrait à utiliser les délégations de compétence qui lui seraient conférées dans les résolutions susvisées, le Directoire aura l'obligation, conformément à la loi et à la réglementation applicable en vigueur, de rendre compte à l'Assemblée Générale suivante, de l'utilisation faite des autorisations conférées dans ces résolutions.

Pour ce faire, le Directoire établirait, le cas échéant et conformément à la loi et à la réglementation applicable en vigueur, au moment de sa décision, un rapport complémentaire qui décrirait les conditions définitives de l'opération et indiquerait son incidence sur la situation des titulaires de titres de capital ou de valeurs mobilières donnant accès au capital, en particulier en ce qui concerne leur quote-part des capitaux propres. Ce rapport ainsi que, le cas échéant, celui des Commissaires aux Comptes, seraient mis à la disposition des titulaires de titres de capital ou de valeurs mobilières donnant accès au capital puis portés à leur connaissance à la plus prochaine Assemblée Générale.

## III. Résolution relevant de la compétence de l'Assemblée Générale Ordinaire

---

### Résolution n° 24

#### POUVOIRS EN VUE DE L'ACCOMPLISSEMENT DES FORMALITÉS LÉGALES

**Par le vote de la résolution n° 24**, il est demandé à l'Assemblée Générale d'autoriser le Directoire à procéder aux formalités légales requises, le cas échéant.

Comme indiqué dans le rapport du Conseil de Surveillance sur le rapport du Directoire, le Conseil de Surveillance est favorable à l'ensemble de ces résolutions.

Nous espérons que les différentes propositions exposées dans ce rapport recevront votre agrément et que vous voudrez bien voter les résolutions correspondantes.

Le Directoire



# RAPPORT DU CONSEIL DE SURVEILLANCE SUR LE RAPPORT DU DIRECTOIRE

*(Article L. 225-68 du Code de commerce)*

Chers Actionnaires,

En vue de l'Assemblée Générale Mixte convoquée conformément à la loi et aux statuts, vous avez été informés de la mise à disposition des rapports du Directoire et des Commissaires aux Comptes sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2016.

Conformément à l'article L. 225-68 du Code de commerce, le Conseil de Surveillance a préparé ce rapport à l'attention des actionnaires.

## 1. Observations sur le rapport du Directoire

Le rapport du Directoire n'appelle pas de remarque particulière de la part du Conseil de Surveillance.

Les comptes de l'exercice clos au 31 décembre 2016, qui ont été revus par le Comité d'Audit et certifiés par les Commissaires aux Comptes, n'appellent aucune observation de la part du Conseil de Surveillance.

Le Conseil de Surveillance a examiné les résolutions proposées à l'Assemblée Générale Mixte et invite les actionnaires à les approuver afin de conférer au Directoire les moyens nécessaires pour remplir ses fonctions.

En complément des résolutions habituelles en matière d'approbation des comptes sociaux et consolidés de l'exercice clos au 31 décembre 2016, il est proposé à l'Assemblée Générale des actionnaires :

- ◆ d'approuver l'affectation du résultat et la distribution d'un dividende ;
- ◆ d'approuver le rapport spécial des Commissaires aux Comptes sur les conventions et engagements réglementés, en vertu des articles L. 225-86 et suivants du Code de commerce, étant précisé qu'à la suite de la revue annuelle par le Conseil de Surveillance des conventions réglementées autorisées au cours des exercices précédents, aucune convention réglementée n'est actuellement en vigueur ;
- ◆ d'approuver la politique de rémunération applicable aux membres du Conseil de Surveillance, au Président du Directoire ainsi qu'aux autres membres du Directoire, comprenant les principes et critères de détermination, de répartition et d'attribution des éléments composant la rémunération, telle qu'exposée dans le rapport établi par votre Conseil de Surveillance sur la politique de rémunération et inclus dans le Rapport Annuel 2016. Lorsqu'ils existent, ce rapport spécifique mentionne les éléments de rémunération variables et exceptionnels dont le versement est conditionné à votre approbation ;

- ◆ d'exprimer votre avis consultatif sur les éléments de rémunération due ou attribuée pour l'année 2016 à Monsieur Christophe Cuvillier, en qualité de Président du Directoire, ainsi qu'aux autres membres du Directoire (Monsieur Olivier Bossard, Monsieur Fabrice Mouchel, Madame Astrid Panosyan, Monsieur Jaap Tonckens et Monsieur Jean-Marie Tritant) ;
- ◆ de renouveler le mandat d'un membre du Conseil de Surveillance (Madame Dagmar Kollmann) pour une durée de trois ans ;
- ◆ de nommer trois nouveaux membres du Conseil de Surveillance (Monsieur Philippe Collombel, Monsieur Colin Dyer et Monsieur Roderick Munsters) pour une durée de trois ans.

À ce titre, le Conseil de Surveillance a procédé, au début de l'année 2017, à sa revue annuelle d'indépendance de chacun des membres du Conseil de Surveillance et des candidats dont la nomination est proposée à cette fonction, conformément aux dispositions de la charte du Conseil de Surveillance de la Société et du Code Afep-Medef, et a confirmé l'indépendance de tous les membres du Conseil de Surveillance y compris celle des candidats :

- ◆ d'autoriser le Directoire à procéder à l'acquisition par la Société de ses propres titres, à procéder à leur annulation dans des conditions définies et à réduire le capital en cas d'annulation d'actions propres ;
- ◆ d'autoriser les délégations financières à conférer à votre Directoire à l'effet d'augmenter le capital de la Société avec ou sans droit préférentiel de souscription.

Nous attirons votre attention sur le fait que le Directoire ne pourra, sauf autorisation préalable de l'Assemblée Générale, faire usage desdites délégations à compter du dépôt par un tiers d'un projet d'offre publique visant les titres de la Société et ce, jusqu'à la fin de la période d'offre ;

- ◆ d'autoriser le Directoire à consentir des options d'achat et/ou de souscription d'actions de la Société, avec suppression du droit préférentiel de souscription, au bénéfice de membres du personnel salarié et de mandataires sociaux de la Société et ses filiales ; et
- ◆ d'autoriser le Directoire à procéder à une ou plusieurs augmentations de capital réservées aux collaborateurs adhérents de plans d'épargne d'entreprise.

Après avoir procédé à l'examen des résolutions, le Conseil de Surveillance invite les actionnaires à adopter l'ensemble des résolutions qui lui sont soumises par le Directoire.

## **2. Travaux du Conseil de Surveillance au cours de l'exercice 2016**

Le Conseil de Surveillance exerce une supervision et un contrôle permanents sur le Directoire et les affaires générales de la Société. Il autorise les projets d'investissement, développement et désinvestissement et les opérations lorsque les seuils imposant son approbation préalable sont atteints, ainsi que la délivrance de garantie.

Parallèlement à ces missions, les principales délibérations du Conseil de Surveillance depuis la dernière Assemblée Générale des actionnaires ont porté principalement sur :

- ◆ les comptes semestriels et les comptes annuels 2016 ainsi que sur l'information financière au 31 mars 2016 et au 30 septembre 2016 ;
- ◆ le budget 2016 et le plan à cinq ans du Groupe pour 2015, incluant les résultats financiers, les ressources financières et les besoins en financement ;
- ◆ la distribution du dividende pour 2016 et la politique de distribution pour 2017 ;
- ◆ la revue annuelle de la gestion des talents (incluant les profils internationaux et la diversité) et les plans de succession pour le Directoire et le Group Management Team, qui ont conduit au renouvellement des mandats du Président du Directoire et des autres membres du Directoire pour une durée de quatre ans, prenant effet à la suite de cette Assemblée Générale ;
- ◆ le plan de succession en cours du Conseil de Surveillance pour s'assurer d'une diversité des genres, de l'expérience, de l'expertise ; en particulier, un calendrier précis concernant le plan de succession du Président ; un renouvellement de mandat concernant un membre du Conseil de Surveillance et trois nouvelles nominations sont soumises à l'approbation des Actionnaires lors de cette Assemblée Générale ;

- ◆ la rémunération des membres du Directoire, y compris les attributions de Stock-Options de Performance et d'Actions de Performance en 2016 et le STI versé pour la performance 2015 ;
- ◆ les attributions de Stock-Options de Performance et d'Actions de Performance à un certain nombre de collaborateurs et de dirigeants ;
- ◆ les échanges approfondis avec les Actionnaires et leurs attentes ;
- ◆ le travail important, mené par le GNRC, pour restructurer le programme de LTI, décrit en détail dans le Rapport Annuel 2016 ;
- ◆ les discussions stratégiques importantes, qui ont lieu en particulier au cours du Séminaire Stratégique annuel, rassemblant les membres du Conseil de Surveillance et du Directoire ;
- ◆ les discussions spécifiques sur la gestion des risques comprenant une revue externe par KPMG ainsi que la formalisation d'une politique de gestion des risques en complément des discussions annuelles sur la cartographie des risques ;
- ◆ les discussions spécifiques sur la stratégie du Groupe dans le domaine du digital et des technologies de l'information ;
- ◆ l'adoption de la nouvelle feuille de route en matière de Responsabilité Sociétale d'Entreprise, la stratégie « Better Places 2030 ».

Nous n'avons pas d'autre commentaire à formuler.

Paris, 7 mars 2017.

Le Conseil de Surveillance



# PROJETS DE RÉSOLUTIONS

## I. Résolutions relevant de la compétence de l'Assemblée Générale Ordinaire

### Première résolution

#### RAPPORTS DU DIRECTOIRE, DU CONSEIL DE SURVEILLANCE ET DES COMMISSAIRES AUX COMPTES SUR LES OPÉRATIONS DE L'EXERCICE 2016 ; APPROBATION DES COMPTES ANNUELS DE L'EXERCICE CLOS LE 31 DÉCEMBRE 2016

L'Assemblée Générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les assemblées générales ordinaires, connaissance prise du rapport du Directoire, du rapport du Conseil de Surveillance sur le rapport du Directoire et sur les comptes annuels de la Société, du rapport du Président du Conseil de Surveillance sur les conditions de préparation

et d'organisation des travaux du Conseil de Surveillance et sur les procédures de contrôle interne du Groupe ainsi que des rapports des Commissaires aux Comptes, approuve les comptes annuels de l'exercice clos le 31 décembre 2016, tels qu'ils lui ont été présentés, ainsi que toutes les opérations traduites dans ces comptes et résumées dans ces rapports.

### Deuxième résolution

#### APPROBATION DES COMPTES CONSOLIDÉS DE L'EXERCICE CLOS LE 31 DÉCEMBRE 2016

L'Assemblée Générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les assemblées générales ordinaires, connaissance prise du rapport du Directoire et du rapport du Conseil de Surveillance sur le rapport du Directoire et sur les comptes consolidés de la Société, ainsi que des rapports des

Commissaires aux Comptes, approuve les comptes consolidés de l'exercice clos le 31 décembre 2016, tels qu'ils lui ont été présentés, ainsi que toutes les opérations traduites dans ces comptes et résumées dans ces rapports.

### Troisième résolution

#### AFFECTATION DU RÉSULTAT DE L'EXERCICE ET DISTRIBUTION DU DIVIDENDE

L'Assemblée Générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les assemblées générales ordinaires, après avoir pris connaissance des rapports du Directoire et des Commissaires aux Comptes sur les comptes annuels 2016, constate que les comptes sociaux de l'exercice clos le 31 décembre 2016 et approuvés par la présente Assemblée font ressortir un bénéfice net de 543 367 130,99 euros.

Après dotation à la réserve légale pour 349 921,50 euros et compte tenu d'un report à nouveau de 1 343 298 627,36 euros,

L'Assemblée Générale constate que le bénéfice distribuable s'élève à 1 886 315 836,85 euros.

En conséquence, l'Assemblée Générale décide de verser un dividende de 10,20 euros par action existante au 31 décembre 2016 et par action créée depuis cette date ou à créer et éligible au paiement du dividende suite notamment à (i) l'exercice d'options de souscription d'actions ou (ii) l'attribution définitive d'Actions de Performance ou (iii) la possible conversion d'obligations remboursables en action (ORA) et d'affecter le solde (éventuellement ajusté) en « report à nouveau ».

Ce dividende sera servi comme suit :

Bénéfice de l'exercice	543 367 130,99 €
Report à nouveau	1 343 298 627,36 €
Dotation à la réserve légale	- 349 921,50 €
Bénéfice distribuable	1 886 315 836,85 €
Dividende (sur la base de 99 393 785 actions au 31 décembre 2016)	- 1 013 816 607,00 €
<b>Affectation en report à nouveau</b>	<b>872 499 229,85 €</b>

## Projets de Résolutions

Résolutions relevant de la compétence de l'Assemblée Générale Ordinaire

Le montant des dividendes attachés aux éventuelles actions auto-détenues à la date de mise en paiement sera porté en réserves distribuables.

Le montant du bénéfice distribuable affecté en report à nouveau tel que figurant ci-dessus est basé sur un nombre de 99 393 785 actions au 31 décembre 2016. Ce nombre sera ajusté du nombre de titres existants à la dernière date d'arrêté des positions (incluse) précédant la date de mise en paiement.

Par conséquent, l'Assemblée Générale donne mandat au Directoire à l'effet de réviser le montant définitif affecté en report à nouveau, compte tenu du nombre d'actions de la Société émises entre le 31 décembre 2016 et la dernière date d'arrêté des positions (incluse) précédant la date de mise en paiement de la distribution en raison notamment (i) de la levée d'options de souscription d'actions, (ii) de l'attribution définitive d'Actions de Performance, et (iii) le cas échéant, de la conversion d'ORA.

La quote-part de ce dividende de 10,20 euros payée à partir du résultat exonéré dans le cadre du régime des sociétés d'investissement immobilier cotées, soit 7,52 euros, ne bénéficie pas de l'abattement de 40 % bénéficiant aux personnes physiques fiscalement domiciliées en France (article 158-3-3°b *bis* du Code général des impôts). Le solde, soit 2,68 euros, payé à partir du résultat taxable de la Société est éligible à cet abattement de 40 % (article 158-3-2° du Code général des impôts).

Compte tenu du paiement d'un premier acompte sur dividende versé le 29 mars 2017 pour un montant de 5,10 euros par action, payé à partir du résultat exonéré dans le cadre du régime des sociétés d'investissement immobilier cotées, un solde de dividende de 5,10 euros par action sera mis en paiement le 6 juillet 2017 dont 2,42 euros seront payés à partir du résultat exonéré dans le cadre du régime des sociétés d'investissement immobilier cotées et 2,68 euros sera payé à partir du résultat taxable de la Société et éligible à l'abattement.

En conformité avec les dispositions de l'article 243 *bis* du Code général des impôts, l'Assemblée Générale prend acte des dividendes et/ou distributions versés par la Société au cours des trois exercices précédents :

Dividendes ou distributions pour les trois derniers exercices	Capital rémunéré	Dividende ou distribution net par action	Montant total distribué
2013	97 904 918 actions	<b>8,90 €</b> se répartissant entre : ♦ 5 € ouvrant droit à l'abattement* de 40 % ♦ 3,90 € <b>non éligible</b> à l'abattement* de 40 %	<b>871 353 770,20 €</b>
2014		<b>9,60 € versés en deux acomptes :</b>	<b>946 454 707,20 €</b>
	98 438 877 actions	<b>4,80 €</b> versés le 26 mars 2015 <b>non éligible</b> à l'abattement* de 40 %	
	150 092 actions	■ le 16 juillet 2015 en remboursement du 1 <sup>er</sup> acompte du 26 mars 2015 aux actions créées entre le paiement des deux acomptes <b>non éligible</b> à l'abattement* de 40 %	
	98 589 095 actions	♦ <b>4,80 € versés le 6 juillet 2015</b> dont : ■ 0,07 € <b>non éligible</b> à l'abattement* de 40 % ■ 4,73 € ouvrant droit à l'abattement* de 40 %	
2015		<b>9,70 € versés en deux acomptes :</b>	<b>963 079 161,55 €</b>
	98 991 563 actions	<b>4,85 €</b> versés le 29 mars 2016 <b>non éligible</b> à l'abattement* de 40 %	
	294 174 actions	<b>4,85 €</b> versés le 13 juillet 2016 en remboursement du 1 <sup>er</sup> acompte du 29 mars 2016 aux actions créées entre le paiement des deux acomptes <b>non éligible</b> à l'abattement* de 40 %	
	99 287 286 actions	<b>4,85 €</b> versés le 6 juillet 2016 dont : ♦ 4,04 € <b>non éligible</b> à l'abattement* de 40 % ♦ 0,81 € ouvrant droit à l'abattement* de 40 %	

\* Réservé aux personnes physiques domiciliées fiscalement en France, conformément aux dispositions de l'article 158-3-2° du Code général des impôts.

## Quatrième résolution

### RAPPORT SPÉCIAL DES COMMISSAIRES AUX COMPTES

L'Assemblée Générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les assemblées générales ordinaires, après avoir pris connaissance du rapport spécial des Commissaires aux Comptes sur les conventions et

engagements visés aux articles L. 225-86 et suivants du Code de commerce, prend acte de l'absence des nouvelles conventions, et approuve les termes de ce rapport.

### *Cinquième résolution*

#### **APPROBATION DE LA POLITIQUE DE RÉMUNÉRATION RELATIVE AUX PRINCIPES ET CRITÈRES DE DÉTERMINATION, DE RÉPARTITION ET D'ATTRIBUTION DES ÉLÉMENTS COMPOSANT LA RÉMUNÉRATION APPLICABLE AUX MEMBRES DU CONSEIL DE SURVEILLANCE**

L'Assemblée Générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les assemblées générales ordinaires, en application de l'article L. 225-82-2 du Code de commerce, approuve les principes 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 en raison de leur mandat aux membres du Conseil de Surveillance, tels que détaillés dans le rapport joint au rapport mentionné aux articles L. 225-100 et L. 225-102 du Code de commerce, présenté dans le Rapport Annuel 2016.

### *Sixième résolution*

#### **APPROBATION DE LA POLITIQUE DE RÉMUNÉRATION RELATIVE AUX PRINCIPES ET CRITÈRES DE DÉTERMINATION, DE RÉPARTITION ET D'ATTRIBUTION DES ÉLÉMENTS COMPOSANT LA RÉMUNÉRATION APPLICABLE AU PRÉSIDENT DU DIRECTOIRE**

L'Assemblée Générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les assemblées générales ordinaires, en application de l'article L. 225-82-2 du Code de commerce, approuve les principes 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 en raison de son mandat au Président du Directoire, tels que détaillés dans le rapport joint au rapport mentionné aux articles L. 225-100 et L. 225-102 du Code de commerce, présenté dans le Rapport Annuel 2016.

### *Septième résolution*

#### **APPROBATION DE LA POLITIQUE DE RÉMUNÉRATION RELATIVE AUX PRINCIPES ET CRITÈRES DE DÉTERMINATION, DE RÉPARTITION ET D'ATTRIBUTION DES ÉLÉMENTS COMPOSANT LA RÉMUNÉRATION APPLICABLE AUX AUTRES MEMBRES DU DIRECTOIRE**

L'Assemblée Générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les assemblées générales ordinaires, en application de l'article L. 225-82-2 du Code de commerce, approuve les principes 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, en raison de leur mandat aux autres membres du Directoire, tels que détaillés dans le rapport joint au rapport mentionné aux articles L. 225-100 et L. 225-102 du Code de commerce, présenté dans le Rapport Annuel 2016.

### *Huitième résolution*

#### **AVIS CONSULTATIF SUR LES ÉLÉMENTS DE LA RÉMUNÉRATION DUE OU ATTRIBUÉE AU TITRE DE L'EXERCICE CLOS LE 31 DÉCEMBRE 2016 À MONSIEUR CHRISTOPHE CUVILLIER, EN SA QUALITÉ DE PRÉSIDENT DU DIRECTOIRE**

L'Assemblée Générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les assemblées générales ordinaires, consultée en application du Code Afep-Medef de gouvernement d'entreprise des sociétés cotées (article 26),

émet un avis favorable sur les éléments de la rémunération due ou attribuée au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2016 à Monsieur Christophe Cuvillier, en sa qualité de Président du Directoire, tels que figurant dans le Rapport Annuel 2016.

## Projets de Résolutions

Résolutions relevant de la compétence de l'Assemblée Générale Ordinaire

### Neuvième résolution

#### **AVIS CONSULTATIF SUR LES ÉLÉMENTS DE LA RÉMUNÉRATION DUE OU ATTRIBUÉE AU TITRE DE L'EXERCICE CLOS LE 31 DÉCEMBRE 2016, À MONSIEUR OLIVIER BOSSARD, MONSIEUR FABRICE MOUCHEL, MADAME ASTRID PANOSYAN, MONSIEUR JAAP TONCKENS ET MONSIEUR JEAN-MARIE TRITANT, MEMBRES DU DIRECTOIRE**

L'Assemblée Générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les assemblées générales ordinaires, consultée en application du Code Afep-Medef de gouvernement d'entreprise des sociétés cotées (article 26), émet un avis favorable sur les éléments de la rémunération due ou attribuée au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2016,

respectivement à Monsieur Olivier Bossard, Monsieur Fabrice Mouchel, Madame Astrid Panosyan, Monsieur Jaap Tonckens et Monsieur Jean-Marie Tritant, membres du Directoire au cours de l'exercice, tels que figurant dans le Rapport Annuel 2016.

### Dixième résolution

#### **RENOUVELLEMENT DU MANDAT DE MADAME DAGMAR KOLLMANN EN QUALITÉ DE MEMBRE DU CONSEIL DE SURVEILLANCE**

L'Assemblée Générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les assemblées générales ordinaires, connaissance prise du rapport du Directoire, décide de renouveler le mandat de Madame Dagmar Kollmann, de nationalité autrichienne, en qualité de membre du Conseil de

Surveillance, pour une nouvelle durée de trois ans, venant à expiration à l'issue de l'Assemblée Générale annuelle qui statuera sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2019.

### Onzième résolution

#### **NOMINATION DE MONSIEUR PHILIPPE COLLOMBEL EN QUALITÉ DE NOUVEAU MEMBRE DU CONSEIL DE SURVEILLANCE**

L'Assemblée Générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les assemblées générales ordinaires, connaissance prise du rapport du Directoire, décide de nommer Monsieur Philippe Collombel, de nationalité

française, en qualité de membre du Conseil de Surveillance, pour une durée de trois ans, venant à expiration à l'issue de l'Assemblée Générale annuelle qui statuera sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2019.

### Douzième résolution

#### **NOMINATION DE MONSIEUR COLIN DYER EN QUALITÉ DE NOUVEAU MEMBRE DU CONSEIL DE SURVEILLANCE**

L'Assemblée Générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les assemblées générales ordinaires, connaissance prise du rapport du Directoire, décide de nommer Monsieur Colin Dyer, de nationalités américaine et

britannique, en qualité de membre du Conseil de Surveillance, pour une durée de trois ans, venant à expiration à l'issue de l'Assemblée Générale annuelle qui statuera sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2019.

### Treizième résolution

#### **NOMINATION DE MONSIEUR RODERICK MUNSTERS EN QUALITÉ DE NOUVEAU MEMBRE DU CONSEIL DE SURVEILLANCE**

L'Assemblée Générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les assemblées générales ordinaires, connaissance prise du rapport du Directoire, décide de nommer Monsieur Roderick Munsters, de nationalités néerlandaise et

canadienne, en qualité de membre du Conseil de Surveillance, pour une durée de trois ans, venant à expiration à l'issue de l'Assemblée Générale annuelle qui statuera sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2019.

**Quatorzième résolution****RENOUVELLEMENT DU MANDAT D'UN COMMISSAIRE AUX COMPTES TITULAIRE**

L'Assemblée Générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les assemblées générales ordinaires, décide de renouveler le mandat de Commissaire aux Comptes titulaire de Ernst & Young Audit, (RCS Nanterre n° 344 366 315),

pour une durée de six exercices venant à expiration à l'issue de l'Assemblée Générale annuelle qui statuera sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2022.

**Quinzième résolution****RENOUVELLEMENT DU MANDAT D'UN COMMISSAIRE AUX COMPTES TITULAIRE**

L'Assemblée Générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les assemblées générales ordinaires, décide de renouveler le mandat en qualité de Commissaire aux Comptes titulaire Deloitte & Associés (RCS

Nanterre n° 572 028 041) pour une durée de six exercices venant à expiration à l'issue de l'Assemblée Générale annuelle qui statuera sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2022.

**Seizième résolution****AUTORISATION À DONNER AU DIRECTOIRE À L'EFFET DE FAIRE RACHETER PAR LA SOCIÉTÉ SES PROPRES ACTIONS DANS LE CADRE DU DISPOSITIF DE L'ARTICLE L. 225-209 DU CODE DE COMMERCE**

L'Assemblée Générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les assemblées générales ordinaires, connaissance prise du rapport du Directoire :

1. autorise le Directoire, avec faculté de subdélégation, conformément aux dispositions des articles L. 225-209 et suivants du Code de commerce, dans le respect du règlement 596/2014 du Parlement européen et du Conseil européen du 16 avril 2014 sur les abus de marché, à acheter des actions de la Société en vue :

- ◆ de l'annulation de tout ou partie des titres ainsi rachetés, dans les conditions prévues à l'article L. 225-209 du Code de commerce et sous réserve de l'autorisation de réduire le capital social donnée par la présente Assemblée Générale dans sa résolution n° 17,
- ◆ de disposer d'actions afin de les remettre à ses mandataires sociaux et salariés ainsi qu'à ceux des sociétés qui lui sont liées dans les conditions et selon les modalités prévues ou permises par la loi, notamment dans le cadre de plans d'options d'achat d'actions, d'opérations d'attribution gratuite d'actions existantes, de plans d'actionnariat ou de plans d'épargne d'entreprise ou interentreprises (ou plan assimilé) au titre de la participation aux résultats de l'entreprise et/ou toutes autres formes d'allocation d'actions à des salariés et/ou des mandataires sociaux du Groupe,
- ◆ de disposer d'actions afin de les remettre lors de l'exercice de droits attachés à des valeurs mobilières donnant accès au capital par remboursement, conversion, échange, présentation d'un bon ou de toute autre manière,
- ◆ d'animer le marché ou la liquidité de l'action par un prestataire de service d'investissement dans le cadre d'un contrat de liquidité,
- ◆ de la mise en œuvre de toute nouvelle pratique de marché qui viendrait à être admise par l'Autorité des marchés financiers (AMF) et plus généralement, la réalisation de toute opération conforme à la réglementation en vigueur ;

2. fixe le prix maximum d'achat par action à 250 euros hors frais sur la base d'une valeur nominale de l'action de 5 euros.

Les achats d'actions de la Société pourront porter sur un nombre d'actions tel que :

- ◆ le nombre d'actions que la Société achète pendant la durée du programme de rachat, n'excède pas 10 % des actions composant le capital de la Société, à quelque moment que ce soit, ce pourcentage s'appliquant à un capital ajusté en fonction des opérations l'affectant postérieurement à la présente Assemblée Générale ; et
- ◆ le nombre d'actions que la Société détiendra à quelque moment que ce soit ne dépasse pas 10 % des actions composant le capital de la Société.

L'acquisition, la cession ou le transfert des actions pourront être réalisés à tout moment (sauf en période d'offre publique même intégralement réglée en numéraire visant les titres de la Société) et par tous moyens, sur le marché ou de gré à gré, sans pouvoir excéder le prix de marché, y compris par acquisition ou cession de blocs (sans limiter la part du programme de rachat pouvant être réalisée par ce moyen), offres publiques, ou par utilisation d'options ou autres instruments financiers à terme négociés sur un marché réglementé ou de gré à gré ou par l'émission de valeurs mobilières donnant accès au capital de la Société par conversion, échange, remboursement, exercice d'un bon ou de toute autre manière, dans les conditions prévues par les autorités de marché (y compris l'AMF) et dans le respect de la réglementation en vigueur.

En application de l'article R. 225-151 du Code de commerce, l'Assemblée Générale fixe à 2,47 milliards d'euros le montant maximal global affecté au programme de rachat d'actions ci-dessus autorisé.

Cette autorisation est donnée pour une période de 18 mois à compter de la date de la présente Assemblée Générale et prive d'effet, à compter de ce jour à hauteur, le cas échéant,

## Projets de Résolutions

Résolutions relevant de la compétence de l'Assemblée Générale Extraordinaire

de la partie non utilisée toute délégation antérieure donnée au Directoire ayant le même objet.

L'Assemblée Générale délègue au Directoire, avec faculté de subdélégation dans les conditions légales, en cas de modification du nominal de l'action, d'augmentation de capital par incorporation de réserves, d'attribution gratuite d'actions, de division ou de regroupement de titres, de distribution de réserves ou de tous autres actifs, d'amortissement du capital, ou de toute autre opération portant sur les capitaux propres, le pouvoir d'ajuster le prix maximal d'achat susvisé afin de tenir compte de l'incidence de ces opérations sur la valeur de l'action.

L'Assemblée Générale confère tous pouvoirs au Directoire, avec faculté de subdélégation dans les conditions légales, pour décider et mettre en œuvre la présente autorisation, pour en préciser, si nécessaire, les termes et en arrêter les modalités avec faculté de déléguer, dans les conditions légales, la réalisation du programme d'achat, et notamment pour passer tout ordre de bourse, conclure tout accord, en vue de la tenue des registres d'achats et de ventes d'actions, effectuer toutes déclarations notamment auprès de l'Autorité des marchés financiers et de toute autre autorité qui s'y substituerait, remplir toutes formalités et, d'une manière générale, faire le nécessaire.

## II. Résolutions relevant de la compétence de l'Assemblée Générale Extraordinaire

### Dix-septième résolution

#### **AUTORISATION À DONNER AU DIRECTOIRE EN VUE D'ANNULER LES ACTIONS RACHETÉES PAR LA SOCIÉTÉ DANS LE CADRE DU DISPOSITIF DE L'ARTICLE L. 225-209 DU CODE DE COMMERCE**

L'Assemblée Générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les assemblées générales extraordinaires, et après avoir pris connaissance du rapport du Directoire et du rapport spécial des Commissaires aux Comptes, en application de l'article L. 225-209 du Code de commerce, autorise le Directoire à réduire le capital social, en une ou plusieurs fois, dans les proportions et aux époques qu'il décidera, par annulation de tout ou partie des actions acquises ou qui viendraient à être acquises en vertu d'une autorisation conférée par l'assemblée générale ordinaire par la Société elle-même, dans la limite de 10 % du capital social par période de 24 mois, étant rappelé que cette limite s'applique à un montant du capital de la Société qui sera, le cas échéant, ajusté pour prendre en compte des opérations affectant le capital social postérieurement à la présente Assemblée Générale.

Cette autorisation est donnée pour une période de 18 mois à compter de la date de la présente Assemblée Générale. Elle prive d'effet à compter de ce jour, à hauteur de la partie non encore utilisée, toute délégation antérieure donnée au Directoire ayant le même objet.

L'Assemblée Générale confère tous pouvoirs au Directoire, avec faculté de subdélégation dans les conditions légales, pour réaliser la ou les opérations d'annulation et de réduction de capital en vertu de la présente autorisation, en fixer les modalités, en constater la réalisation, imputer la différence entre la valeur comptable des actions annulées et leur montant nominal sur tous postes de réserves et primes, modifier en conséquence les statuts et accomplir toutes formalités.

### Dix-huitième résolution

#### **DÉLÉGATION DE COMPÉTENCE À DONNER AU DIRECTOIRE POUR DÉCIDER, AVEC MAINTIEN DU DROIT PRÉFÉRENTIEL DE SOUSCRIPTION, L'AUGMENTATION DU CAPITAL SOCIAL PAR ÉMISSION D' ACTIONS ET/OU DE VALEURS MOBILIÈRES DONNANT ACCÈS IMMÉDIATEMENT OU À TERME AU CAPITAL DE LA SOCIÉTÉ OU DE L'UNE DE SES FILIALES**

L'Assemblée Générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises par les assemblées générales extraordinaires, connaissance prise du rapport du Directoire et du rapport spécial des Commissaires aux Comptes, et conformément aux dispositions du Code de commerce, notamment des articles L. 225-129 et suivants et L. 228-91 et suivants :

1. délègue au Directoire sa compétence, avec faculté de subdélégation dans les conditions fixées par la loi, pour décider l'augmentation du capital social, en une ou plusieurs fois, en France, à l'étranger ou sur le marché international, dans la proportion et aux époques qu'il appréciera, soit en euros, soit en toute autre monnaie ou unité monétaire établie par référence à plusieurs monnaies, avec maintien du droit préférentiel de souscription des actionnaires, par

l'émission (i) d'actions ordinaires de la Société ou (ii) de toutes valeurs mobilières de quelque nature que ce soit émises à titre onéreux ou gratuit, régies par les articles L. 228-91 et suivants du Code de commerce, donnant accès par tous moyens immédiatement et/ou à terme, à tout moment ou à date, à des actions ordinaires à émettre par la Société ou par une société dont elle possède directement ou indirectement plus de la moitié du capital sous réserve de l'autorisation de la société dans laquelle les droits sont exercés. La souscription des actions et des autres valeurs mobilières pourra être opérée soit en espèces, soit par compensation de créances ;



2. décide de fixer comme suit les limites des montants des émissions autorisées en cas d'usage par le Directoire de la présente délégation de compétence :
  - a) le montant nominal maximal des augmentations de capital, immédiates ou à terme, susceptibles d'être réalisées en vertu de la présente délégation est fixé à 75 millions d'euros,
  - b) le montant nominal maximal global des augmentations de capital, immédiates ou à terme, susceptibles d'être réalisées en vertu de la présente délégation et de celles conférées par les résolutions n° 19, 20, 21 et 23 de la présente Assemblée Générale est fixé à 122 millions d'euros,
  - c) aux deux plafonds ci-dessus s'ajoutera, le cas échéant, le montant nominal des actions à émettre éventuellement pour préserver, conformément aux dispositions législatives et réglementaires et, le cas échéant, les stipulations contractuelles prévoyant d'autres cas d'ajustement, les droits des porteurs de valeurs mobilières donnant accès au capital de la Société, d'options de souscription ou d'achat d'actions nouvelles ou d'attribution gratuite d'actions,
  - d) le montant nominal maximal des valeurs mobilières représentatives de créances immédiates et/ou à terme sur la Société, susceptibles d'être émises en vertu de la présente délégation conformément aux dispositions des articles L. 228-91, L. 228-92 et L. 228-93 du Code de commerce est fixé à 1,5 milliard d'euros ou de la contre-valeur de ce montant,
  - e) le montant nominal maximal global des valeurs mobilières représentatives de créances immédiates et/ou à terme susceptibles d'être émises en vertu de la présente délégation conformément aux dispositions des articles L. 228-91, L. 228-92 et L. 228-93 du Code de commerce et de celle conférée par la résolution n° 19 de la présente Assemblée Générale est fixé à 1,5 milliard d'euros ou la contre-valeur de ce montant ; étant précisé que ce plafond est autonome et distinct du montant des titres de créance dont l'émission serait décidée ou autorisée par le Directoire conformément à l'article L. 228-40 du Code de commerce ainsi que du montant des titres de créances donnant droit à l'attribution d'autres titres de créances ou donnant accès à des titres de capital existants dont l'émission serait décidée ou autorisée par le Directoire conformément à l'article L. 228-92 dernier alinéa, à l'article L. 228-93 dernier alinéa ou dans les conditions visées à l'article L. 228-36-A du Code de commerce ;
3. fixe à 18 mois, à compter de la date de la présente Assemblée Générale, la durée de validité de la présente délégation et prend acte que la présente délégation prive d'effet à compter de cette même date, à hauteur de la partie non encore utilisée, toute délégation antérieure donnée au Directoire ayant le même objet ;
4. en cas d'usage par le Directoire de la présente délégation :
  - ◆ décide que la ou les émissions seront réservées par préférence aux actionnaires qui pourront souscrire à titre irréductible proportionnellement au nombre d'actions alors possédées par eux, et prend acte que le Directoire pourra instituer un droit de souscription à titre réductible,
  - ◆ décide que, si les souscriptions à titre irréductible et, le cas échéant, à titre réductible n'ont pas absorbé la totalité d'une émission d'actions ou de valeurs mobilières telles que définies ci-dessus, le Directoire pourra utiliser les différentes facultés prévues par la loi, dans l'ordre qu'il déterminera, y compris offrir au public tout ou partie des actions ou, dans le cas de valeurs mobilières donnant accès au capital, desdites valeurs mobilières non souscrites, sur le marché français et/ou à l'étranger et/ou sur le marché international,
  - ◆ décide que les émissions de bons de souscription d'actions de la Société pourront être réalisées par offre de souscription dans les conditions décrites ci-dessus, mais également par attribution gratuite aux propriétaires des actions anciennes,
  - ◆ décide qu'en cas d'attribution gratuite de bons autonomes de souscription, le Directoire aura la faculté de décider que les droits d'attribution formant rompus ne seront pas négociables et que les titres correspondant seront vendus,
  - ◆ prend acte du fait que la présente délégation emporte de plein droit au profit des porteurs des valeurs mobilières émises donnant accès au capital de la Société, renonciation par les actionnaires à leur droit préférentiel de souscription aux actions auxquelles les valeurs mobilières donneront droit ;
5. décide que le Directoire aura tous pouvoirs, avec faculté de subdélégation dans les conditions légales, pour mettre en œuvre la présente délégation de compétence, et notamment à l'effet de fixer les conditions d'émission, de souscription et de libération, constater la réalisation des augmentations de capital qui en résultent et procéder à la modification corrélative des statuts et notamment de :
  - ◆ fixer, s'il y a lieu, les modalités d'exercice des droits attachés aux actions ou valeurs mobilières donnant accès au capital ou à des titres de créance, déterminer les modalités d'exercice des droits, le cas échéant, notamment à conversion, échange, remboursement, y compris par remise d'actifs de la Société tels que des valeurs mobilières déjà émises par la Société ; prévoir le cas échéant que les actions remises en conversion, échange, remboursement ou autre pourront être des actions nouvelles et/ou existantes,
  - ◆ décider, en cas d'émission de titres d'emprunt, de leur caractère subordonné ou non (et, le cas échéant de leur rang de subordination, conformément aux dispositions de l'article L. 228-97 du Code de commerce), fixer leur taux d'intérêt (notamment intérêt à taux fixe ou variable ou à coupon zéro ou indexé), leur durée (déterminée ou indéterminée) et les autres modalités d'émission (y compris le fait de leur conférer des garanties ou des sûretés) et d'amortissement (y compris de remboursement par remise d'actifs de la Société) ; les titres pouvant faire l'objet de rachats en Bourse ou d'une offre d'achat ou d'échange par la Société ; fixer les conditions dans lesquelles ces titres donneront accès au capital de la Société et/ou des sociétés dont elle possède directement ou indirectement plus de la moitié du capital ; modifier, pendant la durée de vie des titres concernés, les modalités visées ci-dessus, dans le respect des formalités applicables,
  - ◆ à sa seule initiative, imputer les frais d'augmentation de capital sur le montant des primes qui y sont afférentes et prélever sur ce montant les sommes nécessaires pour porter la réserve légale au dixième du nouveau capital après chaque augmentation de capital,

- ◆ fixer et procéder à tous ajustements destinés à prendre en compte l'incidence d'opérations sur le capital de la Société, notamment en cas de modification du nominal de l'action, d'augmentation de capital par incorporation de réserves, d'attribution d'actions gratuites, de division ou de regroupement de titres, de distribution de réserves ou de tous autres actifs, d'amortissement du capital, ou de toute autre opération portant sur les capitaux propres, et fixer les modalités selon lesquelles sera assurée, le cas échéant, la préservation des droits des titulaires de valeurs mobilières donnant accès au capital,
- ◆ et, d'une manière générale, passer toute convention notamment pour parvenir à la bonne fin des émissions

envisagées, prendre toutes mesures et décisions et effectuer toutes formalités utiles à l'émission, à la cotation et au service financier des titres émis en vertu de la présente délégation ainsi qu'à l'exercice des droits qui y sont attachés ou consécutives aux augmentations de capital réalisées ;

6. nonobstant ce qui précède, décide que le Directoire ne pourra, sauf autorisation préalable de l'Assemblée Générale, faire usage de la présente délégation de compétence à compter du dépôt par un tiers d'un projet d'offre publique visant les titres de la Société et ce, jusqu'à la fin de la période d'offre.

### Dix-neuvième résolution

#### **DÉLÉGATION DE COMPÉTENCE À DONNER AU DIRECTOIRE POUR DÉCIDER, AVEC SUPPRESSION DU DROIT PRÉFÉRENTIEL DE SOUSCRIPTION PAR OFFRE AU PUBLIC, L'AUGMENTATION DU CAPITAL SOCIAL PAR ÉMISSION D' ACTIONS ET/OU DE VALEURS MOBILIÈRES DONNANT ACCÈS IMMÉDIATEMENT OU À TERME AU CAPITAL DE LA SOCIÉTÉ OU DE L'UNE DE SES FILIALES**

L'Assemblée Générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les assemblées générales extraordinaires, connaissance prise du rapport du Directoire et du rapport spécial des Commissaires aux Comptes, et conformément aux dispositions du Code de commerce, notamment ses articles L. 225-129-2, L. 225-135, L. 225-136 et L. 228-91 et suivants :

1. délègue au Directoire sa compétence, avec faculté de subdélégation dans les conditions légales pour décider l'augmentation du capital social, en une ou plusieurs fois, dans la proportion et aux époques qu'il appréciera, sur le marché français et/ou les marchés étrangers et/ou le marché international, par offre au public, soit en euros, soit en toute autre monnaie ou unité monétaire établie par référence à plusieurs monnaies, par l'émission, avec suppression du droit préférentiel des actionnaires, (i) d'actions ordinaires ou (ii) de toutes valeurs mobilières de quelque nature que ce soit émises à titre onéreux ou gratuit, régies par les articles L. 228-91 et suivants du Code de commerce, donnant accès par tous moyens immédiatement et/ou à terme, à tout moment ou à date, à des actions ordinaires à émettre par la Société ou par une société dont elle possède directement ou indirectement plus de la moitié du capital sous réserve de l'autorisation de la société dans laquelle les droits sont exercés. La souscription des actions et des autres valeurs mobilières pourra être opérée soit en espèces, soit par compensation de créances. Il est précisé que l'émission de ces titres pourrait être décidée à l'effet de rémunérer des titres apportés à la Société dans le cadre d'une offre publique d'échange (ou toute autre opération ayant le même effet) réalisée en France ou à l'étranger selon les règles locales sur des titres répondant aux conditions fixées à l'article L. 225-148 du Code de commerce ;
2. délègue au Directoire, sous réserve de l'autorisation de l'Assemblée Générale de la Société dans laquelle les droits sont exercés, sa compétence pour (i) autoriser l'émission, par les sociétés dont la Société détient directement ou indirectement plus de la moitié du capital social, des valeurs mobilières donnant accès au capital de la Société

et (ii) décider l'émission d'actions ou de valeurs mobilières donnant accès au capital de la Société qui en résulteraient ;

3. décide de fixer comme suit les limites des montants des émissions autorisées en cas d'usage par le Directoire de la présente délégation :
  - a) le montant nominal maximal des augmentations de capital, immédiates et/ou à terme, susceptibles d'être réalisées en vertu de la présente délégation est fixé à 45 millions d'euros ; à ce plafond s'ajoutera, le cas échéant, le montant nominal des actions à émettre éventuellement, pour préserver conformément aux dispositions législatives et réglementaires et, le cas échéant, les stipulations contractuelles prévoyant d'autres cas d'ajustement, les droits des porteurs de valeurs mobilières donnant accès au capital de la Société, d'options de souscription ou d'achat d'actions nouvelles ou d'attribution gratuite d'actions,
  - b) le montant nominal maximal global des augmentations de capital, immédiates et/ou à terme, susceptibles d'être réalisées en vertu de la présente délégation s'imputera sur le montant du plafond global prévu à la résolution n° 18 alinéa 2b) de la présente Assemblée Générale,
  - c) le montant nominal maximal des valeurs mobilières représentatives de créances sur la Société immédiates et/ou à terme, susceptibles d'être émises en vertu de la présente délégation, conformément aux dispositions des articles L. 228-91, L. 228-92 et L. 228-93 du Code de commerce ne pourra pas dépasser le plafond de 1,5 milliard d'euros ou la contre-valeur de ce montant,
  - d) le montant nominal maximal global des valeurs mobilières représentatives de créances immédiates et/ou à terme susceptibles d'être émises en vertu de la présente délégation conformément aux dispositions des articles L. 228-91 et L. 228-92 du Code de commerce s'imputera sur le montant du plafond global prévu à la résolution n° 18 alinéa 2e) de la présente Assemblée ; étant précisé que ce plafond est autonome et distinct du montant des titres de créance dont l'émission serait décidée ou autorisée par le Directoire conformément à l'article L. 228-40 du Code de commerce ainsi que du montant des titres de créances



donnant droit à l'attribution d'autres titres de créances ou donnant accès à des titres de capital existants dont l'émission serait décidée ou autorisée par le Directoire conformément à l'article L. 228-92 dernier alinéa, à l'article L. 228-93 dernier alinéa ou dans les conditions visées à l'article L. 228-36-A du Code de commerce ;

4. fixe à 18 mois, à compter de la date de la présente Assemblée Générale, la durée de validité de la délégation de compétence faisant l'objet de la présente résolution, et prend acte que la présente délégation prive d'effet à compter de cette même date, à hauteur, le cas échéant, de la partie non utilisée, toute délégation antérieure ayant le même objet ;
5. décide de supprimer le droit préférentiel de souscription des actionnaires aux titres faisant l'objet de la présente résolution, en laissant toutefois au Directoire en application de l'article L. 225-135 du Code de commerce, la faculté de conférer aux actionnaires, pendant un délai et selon les modalités qu'il fixera en conformité avec les dispositions légales et réglementaires applicables et pour tout ou partie d'une émission effectuée, un délai de priorité de souscription ne donnant pas lieu à la création de droits négociables et qui devra s'exercer proportionnellement au nombre des actions possédées par chaque actionnaire et pourra être éventuellement complété par une souscription à titre réductible, étant précisé que les titres non souscrits ainsi feront l'objet d'un placement public en France et/ou à l'étranger et/ou sur le marché international ; dans l'hypothèse où le montant de l'émission excéderait 10 % du capital social de la Société à la date de décision de ladite émission, le Directoire aura l'obligation de conférer aux actionnaires, pendant un délai et selon les modalités qu'il fixera en conformité avec les dispositions légales et réglementaires applicables et pour toute l'émission effectuée, un délai de priorité de souscription ;
6. prend acte du fait que la présente délégation emporte de plein droit au profit des porteurs des valeurs mobilières émises donnant accès au capital de la Société, renonciation par les actionnaires à leur droit préférentiel de souscription aux actions auxquelles les valeurs mobilières donneront droit ;
7. décide que, conformément à l'article L. 225-136 du Code de commerce :
  - a) le prix d'émission des actions émises directement sera au moins égal au montant minimum prévu par les lois et les règlements en vigueur au moment de l'utilisation de la présente délégation,
  - b) le prix d'émission des valeurs mobilières donnant accès au capital, sera tel que la somme perçue immédiatement par la Société, majorée, le cas échéant, de celle susceptible d'être perçue ultérieurement par la Société, soit, pour chaque action émise en conséquence de l'émission de ces valeurs mobilières, au moins égale au prix de souscription minimum défini à l'alinéa précédent,
  - c) la conversion, le remboursement ou généralement la transformation en actions de chaque valeur mobilière donnant accès au capital se fera, compte tenu de la valeur nominale de ladite valeur mobilière, en un nombre d'actions tel que la somme perçue par la Société, pour chaque action, soit au moins égale au prix de souscription minimum tel que défini pour l'émission des actions, dans cette même résolution ;

8. décide que si les souscriptions des actionnaires et du public n'ont pas absorbé la totalité d'une émission de valeurs mobilières, le Directoire pourra utiliser, dans l'ordre qu'il déterminera, l'une et/ou l'autre des facultés ci-après :
  - ♦ limiter l'émission au montant des souscriptions dans les conditions prévues par la loi en vigueur au moment de l'utilisation de la présente délégation,
  - ♦ répartir librement tout ou partie des titres non souscrits entre les personnes de son choix ;
9. prend acte de ce que les stipulations prévues aux paragraphes 7 et 8, ne s'appliqueraient pas aux actions et valeurs mobilières qui seraient émises dans le cadre de la présente délégation, à l'effet de rémunérer des titres qui seraient apportés à la Société dans le cadre d'une offre publique d'échange en application de l'article L. 225-148 du Code de commerce ;
10. décide que le Directoire aura tous pouvoirs, avec faculté de subdélégation dans les conditions légales pour mettre en œuvre la présente délégation de compétence, et notamment à l'effet de fixer les conditions d'émission, de souscription et de libération, constater la réalisation des augmentations de capital qui en résultent, procéder à la modification corrélative des statuts et notamment :
  - a) fixer, s'il y a lieu, les modalités d'exercice des droits attachés aux actions ou valeurs mobilières donnant accès au capital à émettre susceptibles d'être émises en vertu de la présente délégation, conformément aux dispositions des articles L. 228-91, L. 228-92 et L. 228-93 du Code de commerce, déterminer les modalités d'exercice des droits, le cas échéant, notamment à conversion, échange, remboursement, y compris par remise d'actifs de la Société tels que des valeurs mobilières déjà émises par la Société ; prévoir le cas échéant que les actions remises en conversion, échange, remboursement ou autre pourront être des actions nouvelles et/ou existantes,
  - b) décider, en cas d'émission de titres d'emprunt, de leur caractère subordonné ou non (et, le cas échéant de leur rang de subordination, conformément aux dispositions de l'article L. 228-97 du Code de commerce), fixer un intérêt y compris à taux fixe ou variable ou à coupon zéro ou indexé, prévoir que leur durée sera déterminée ou indéterminée et les autres modalités d'émission – y compris l'octroi de garanties ou de sûretés – et d'amortissement – incluant la possibilité de remboursement par remise d'actifs de la Société (les titres pouvant en outre faire l'objet de rachats en Bourse ou d'une offre d'achat ou d'échange par la Société) ; fixer les conditions dans lesquelles ces titres donneront accès au capital de la Société et/ou des sociétés dont elle possède directement ou indirectement plus de la moitié du capital ; modifier, pendant la durée de vie des titres concernés, les modalités visées ci-dessus, dans le respect des formalités applicables,
  - c) en cas d'émission de valeurs mobilières à l'effet de rémunérer des titres apportés dans le cadre d'une offre publique d'échange (OPE), arrêter la liste des valeurs mobilières apportées à l'échange, fixer les conditions de l'émission, la parité d'échange ainsi que, le cas échéant, le montant de la soulte en espèce à verser et déterminer les modalités de l'émission dans le cadre, soit d'une OPE, d'une offre alternative d'achat ou d'échange, soit d'une offre unique proposant l'achat ou l'échange des titres visés

## Projets de Résolutions

Résolutions relevant de la compétence de l'Assemblée Générale Extraordinaire

contre un règlement en titres et en numéraire, soit d'une offre publique d'achat (OPA) ou d'échange à titre principal, assortie d'une OPE ou d'une OPA à titre subsidiaire, ou de toute autre forme d'offre publique conforme à la loi et la réglementation applicables à ladite offre publique, constater le nombre de titres apportés à l'échange, inscrire au passif du bilan à un compte « prime d'apport », sur lequel porteront les droits de tous les actionnaires, la différence entre le prix d'émission des actions nouvelles et leur valeur nominale,

- d) à sa seule initiative, imputer les frais des augmentations de capital sur le montant des primes qui y sont afférentes et prélever sur ce montant les sommes nécessaires pour porter la réserve légale au dixième du nouveau capital après chaque augmentation de capital,
- e) fixer et procéder à tous ajustements destinés à prendre en compte l'incidence d'opérations sur le capital de la Société, notamment de modification du nominal de l'action, d'augmentation de capital par incorporation de réserves, d'attribution d'actions gratuites, de division ou

de regroupement de titres, de distribution de réserves ou de tous autres actifs, d'amortissement du capital, ou de toute autre opération portant sur les capitaux propres, et fixer les modalités selon lesquelles sera assurée, le cas échéant, la préservation des droits des titulaires de valeurs mobilières donnant accès au capital, et

- f) d'une manière générale, passer toute convention notamment pour parvenir à la bonne fin des émissions envisagées, prendre toutes mesures et décisions et effectuer toutes formalités utiles à l'émission, à la cotation et au service financier des titres émis en vertu de la présente délégation ainsi qu'à l'exercice des droits qui y sont attachés ou consécutives aux augmentations de capital réalisées ;

11. nonobstant ce qui précède, décide que le Directoire ne pourra, sauf autorisation préalable de l'Assemblée Générale, faire usage de la présente délégation de compétence à compter du dépôt par un tiers d'un projet d'offre publique visant les titres de la Société et ce, jusqu'à la fin de la période d'offre.

### Vingtième résolution

#### DÉLÉGATION DE COMPÉTENCE À DONNER AU DIRECTOIRE À L'EFFET D'AUGMENTER LE NOMBRE DE TITRES À ÉMETTRE EN CAS D'AUGMENTATION DE CAPITAL AVEC OU SANS DROIT PRÉFÉRENTIEL DE SOUSCRIPTION EN APPLICATION DES RÉSOLUTIONS N° 18 ET 19

L'Assemblée Générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les assemblées générales extraordinaires, et conformément aux dispositions de l'article L. 225-135-1 du Code de commerce :

- 1. délègue au Directoire, avec faculté de subdélégation dans les conditions fixées par la loi, sa compétence pour décider d'augmenter le nombre de titres ou valeurs mobilières à émettre en cas d'émission de titres de la Société avec maintien du droit préférentiel de souscription, au même prix que celui retenu pour l'émission initiale, dans les délais et limites prévus par la réglementation applicable au jour de l'émission et sous réserve du respect du plafond prévu dans la résolution n° 18 alinéa 2a) et du respect du plafond global fixé par la résolution n° 18 alinéa 2b) ;
- 2. délègue au Directoire, avec faculté de subdélégation dans les conditions fixées par la loi, sa compétence pour décider d'augmenter le nombre de titres ou valeurs mobilières à émettre en cas d'émission de titres de la Société par offre

au public sans droit préférentiel de souscription, au même prix que celui retenu pour l'émission initiale, dans les délais et limites prévus par la réglementation applicable au jour de l'émission et sous réserve du respect du plafond prévu dans la résolution n° 19 alinéa 3a) et du respect du plafond global fixé par la résolution n° 18 alinéa 2b) ;

- 3. fixe à 18 mois, à compter de la date de la présente Assemblée Générale, la durée de validité de la présente délégation et prend acte que la présente délégation prive d'effet, à compter de cette même date, à hauteur, le cas échéant, de la partie non utilisée, toute délégation antérieure ayant le même objet ;
- 4. nonobstant ce qui précède, décide que le Directoire ne pourra, sauf autorisation préalable de l'Assemblée Générale, faire usage de la présente délégation de compétence à compter du dépôt par un tiers d'un projet d'offre publique visant les titres de la Société et ce, jusqu'à la fin de la période d'offre.

### Vingt-et-unième résolution

#### DÉLÉGATION DE POUVOIR À DONNER AU DIRECTOIRE POUR PROCÉDER, AVEC SUPPRESSION DU DROIT PRÉFÉRENTIEL DE SOUSCRIPTION, À L'AUGMENTATION DU CAPITAL SOCIAL PAR ÉMISSION D'ACTIONS ET/OU DE VALEURS MOBILIÈRES DONNANT ACCÈS IMMÉDIATEMENT OU À TERME AU CAPITAL EN VUE DE RÉMUNÉRER DES APPORTS EN NATURE CONSENTIS À LA SOCIÉTÉ

L'Assemblée Générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les assemblées générales extraordinaires, connaissance prise du rapport du Directoire et du rapport spécial des Commissaires aux Comptes, et conformément aux dispositions de l'article L. 225-147 alinéa 6 du Code de commerce, délègue au Directoire, avec faculté

de subdélégation dans les conditions légales, ses pouvoirs à l'effet de procéder, avec suppression du droit préférentiel de souscription, à l'émission d'actions ou valeurs mobilières diverses donnant accès au capital de la Société dans la limite de 10 % du capital social, au moment de l'émission, en vue de rémunérer des apports en nature consentis à la Société et

constitués de titres de capital ou de valeurs mobilières donnant accès au capital d'autres sociétés, lorsque les dispositions de l'article L. 225-148 du Code de commerce ne sont pas applicables.

Conformément à la loi, le Directoire statuera sur le rapport spécial des Commissaires aux apports, mentionné à l'article L. 225-147 dudit Code, sur l'évaluation des apports et l'octroi d'avantages particuliers.

L'Assemblée Générale décide que le montant nominal de l'augmentation du capital social de la Société résultant de l'émission des titres définis au paragraphe ci-dessus, s'imputera sur le montant du plafond de l'augmentation de capital prévu à la résolution n° 19 alinéa 3a) et sur le montant du plafond global prévu à la résolution n° 18 alinéa 2b).

L'Assemblée Générale décide que le Directoire aura tous pouvoirs notamment pour fixer la nature et le nombre des valeurs mobilières à créer, leurs caractéristiques et les modalités de leur émission, approuver l'évaluation des apports et concernant lesdits apports, en constater la réalisation, imputer tous frais, charges et droits sur les primes, le solde

pouvant recevoir toute affectation décidée par le Directoire, ou par l'Assemblée Générale Ordinaire, augmenter le capital social, procéder aux modifications corrélatives des statuts, et, d'une manière générale, passer toute convention notamment pour parvenir à la bonne fin des émissions envisagées, prendre toutes mesures et décisions et effectuer toutes formalités utiles à l'émission, à la cotation et au service financier des titres émis en vertu de la présente délégation ainsi qu'à l'exercice des droits qui y sont attachés ou consécutives aux augmentations de capital réalisées.

L'Assemblée Générale fixe à 18 mois, à compter de la date de la présente Assemblée Générale, la durée de validité de la présente délégation, et prend acte que la présente délégation prive d'effet, à compter de cette même date, à hauteur, le cas échéant, de la partie non utilisée, toute délégation antérieure ayant le même objet.

L'Assemblée Générale décide que le Directoire ne pourra, sauf autorisation préalable de l'Assemblée Générale, faire usage de la présente délégation de compétence à compter du dépôt par un tiers d'un projet d'offre publique visant les titres de la Société et ce, jusqu'à la fin de la période d'offre.

## **Vingt-deuxième résolution**

### **DÉLÉGATION DE COMPÉTENCE À DONNER AU DIRECTOIRE À L'EFFET DE CONSENTIR DES OPTIONS D'ACHAT ET/OU DE SOUSCRIPTION D'ACTIONS DE LA SOCIÉTÉ, AVEC SUPPRESSION DU DROIT PRÉFÉRENTIEL DE SOUSCRIPTION, AU BÉNÉFICE DE MEMBRES DU PERSONNEL SALARIÉ ET DE MANDATAIRES SOCIAUX DE LA SOCIÉTÉ ET SES FILIALES**

L'Assemblée Générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité prévues pour les assemblées générales extraordinaires, et connaissance prise du rapport du Directoire et du rapport spécial des Commissaires aux Comptes :

1. autorise le Directoire, avec faculté de subdélégation dans les conditions légales, dans le cadre des dispositions des articles L. 225-177 et suivants du Code de commerce, à consentir, en une ou plusieurs fois au bénéfice de membres du personnel salarié et de mandataires sociaux de la Société et des sociétés françaises ou étrangères ou groupement qui lui sont liés dans les conditions visées à l'article L. 225-180 du Code de commerce, tels que ces bénéficiaires seront définis par le Directoire, et dans la limite des textes en vigueur, des options donnant droit à la souscription d'actions de la Société à émettre et/ou des options donnant droit à l'achat d'actions existantes détenues par la Société ;
2. décide que (i) le nombre total des options qui seraient consenties en vertu de la présente autorisation ne pourra donner droit à la souscription ou à l'achat d'un nombre d'actions supérieur à 3 % du capital social sur une base totalement diluée, avec un maximum annuel de 1 % sur une base totalement diluée par an, et que (ii) la somme des options ouvertes et non encore levées en vertu de la présente autorisation, des options ouvertes et non encore levées et des actions de performance attribuées ou non encore définitivement acquises sur la base d'autorisations précédentes ne pourra donner droit à un nombre d'actions excédant 8 % du capital social sur une base totalement diluée, sans préjudice de l'incidence des ajustements prévus aux articles R. 225-137 et R. 225-142 du Code de commerce. Cette dernière limite devra être appréciée au moment de l'octroi des options par le Directoire. Le montant de

l'augmentation de capital résultant de l'émission des actions est autonome et distinct et ne s'imputera sur aucun autre plafond. Le Directoire aura le pouvoir de modifier le nombre d'actions à acheter ou à émettre en vertu de la présente autorisation, dans la limite du plafond précité, en application d'opérations sur le capital de la Société de manière à préserver le droit des actionnaires ;

3. fixe à 38 mois la durée de validité de la présente autorisation à compter de la date de la présente Assemblée et prend acte que la présente délégation prive d'effet, à compter de cette même date, à hauteur le cas échéant des parties non utilisées, toutes les délégations antérieures ayant le même objet ;
4. décide que le prix de souscription ou d'achat des actions ne pourra être inférieur au prix minimum fixé par la loi. Aucune décote ne pourra être appliquée au prix de souscription ou d'achat ;
5. prend acte que la présente autorisation comporte au profit des bénéficiaires des options de souscription, renonciation expresse des actionnaires à leur droit préférentiel de souscription aux actions qui seront émises au fur et à mesure des levées d'options ;
6. décide de conférer au Directoire, dans les limites fixées ci-dessus ainsi que celles des dispositions statutaires, avec faculté de subdélégation, les pouvoirs nécessaires pour mettre en œuvre la présente résolution, et notamment pour :
  - ♦ fixer en accord avec le Conseil de Surveillance les dates auxquelles seront consenties les options étant précisé que les attributions d'options ne pourront intervenir que dans les 120 jours qui suivront la date de publication des

comptes annuels de la Société, sauf opérations au cours de cette période interdisant légalement l'attribution d'options ;

- ◆ fixer en accord avec le Conseil de Surveillance les conditions (notamment de performance et de présence) dans lesquelles seront consenties les options et sous lesquelles elles pourront être exercées, étant précisé que toutes les options devront obligatoirement être accordées sous conditions de performance et que le nombre des options attribuées individuellement aux membres du Directoire devra avoir été préalablement fixé et approuvé par le Conseil de Surveillance sur recommandation de son comité spécialisé et étant par ailleurs précisé (i) que l'attribution du Président du Directoire ne peut excéder 8 % de l'attribution totale allouée et (ii) que les six plus hautes attributions du Groupe collectivement et y compris l'attribution du Président du Directoire ne peuvent excéder 25 % d'une attribution totale allouée ;
- ◆ fixer les modalités de jouissance, prévoir éventuellement les clauses d'interdiction de revente immédiate de tout ou partie des actions sans que le délai imposé pour la conversion des titres ne puisse excéder trois ans à compter de la levée d'option et procéder à tout avenant

ou modification ultérieure des modalités de ces options si nécessaire ;

- ◆ arrêter la liste des bénéficiaires des options tels que prévus ci-dessus ;
- ◆ décider les conditions dans lesquelles le prix et le nombre des actions pourront être ajustés, notamment dans les différentes hypothèses prévues aux articles R. 225-137 à R. 225-142 du Code de commerce ;
- ◆ fixer la ou les périodes d'exercice des options ainsi consenties ;
- ◆ prévoir la faculté de suspendre temporairement les levées d'options dans les conditions légales et réglementaires ;
- ◆ déterminer, sans qu'il puisse excéder sept ans, le délai pendant lequel les bénéficiaires pourront exercer leurs options ;
- ◆ s'il le juge opportun, imputer les frais des augmentations de capital sur le montant des primes afférentes à ces augmentations et prélever sur ce montant les sommes nécessaires pour porter la réserve légale du dixième du nouveau capital après chaque augmentation ;
- ◆ plus généralement faire tout ce qui est nécessaire.

### Vingt-troisième résolution

#### **DÉLÉGATION DE COMPÉTENCE À DONNER AU DIRECTOIRE POUR PROCÉDER À L'AUGMENTATION DU CAPITAL PAR ÉMISSION D' ACTIONS 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 À LEUR PROFIT, EN APPLICATION DES ARTICLES L. 3332-18 ET SUIVANTS DU CODE DU TRAVAIL**

L'Assemblée Générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les assemblées générales extraordinaires, après avoir pris connaissance du rapport du Directoire et du rapport spécial des Commissaires aux Comptes, conformément aux dispositions des articles L. 225-129-2, L. 225-129-6 et L. 225-138-1 du Code de commerce et dans le cadre des articles L. 3332-18 et suivants du Code du travail :

1. délègue au Directoire, avec faculté de subdélégation dans les conditions fixées par la loi, sa compétence à l'effet de décider l'augmentation du capital social, en une ou plusieurs fois, par l'émission d'actions ou de valeurs mobilières donnant accès au capital de la Société dont la souscription sera réservée aux adhérents d'un ou plusieurs plans d'épargne d'entreprise (ou de tout autre plan aux adhérents duquel l'article L. 3332-18 du Code du travail permettrait de réserver une augmentation de capital dans des conditions équivalentes) existants ou qui seraient mis en place au sein du Groupe constitué par la Société et tout ou partie des entreprises, françaises ou étrangères, entrant dans le périmètre de consolidation des comptes de la Société en application de l'article L. 3344-1 du Code du travail et liées à la Société au sens de l'article L. 225-180 du Code de commerce ; lesdits adhérents étant définis ci-après « les Bénéficiaires » ;
2. décide de fixer à 2 millions d'euros le montant nominal maximal des augmentations de capital susceptibles d'être réalisées à ce titre, étant précisé que :
  - ◆ ce plafond est fixé compte non tenu du nominal des actions ordinaires de la Société à émettre, pour préserver conformément aux dispositions législatives

et réglementaires et, le cas échéant, les stipulations contractuelles prévoyant d'autres cas d'ajustement, les droits des porteurs de valeurs mobilières donnant accès au capital de la Société, d'options de souscription ou d'achat d'actions nouvelles ou d'attribution gratuite d'actions,

- ◆ le montant nominal des augmentations de capital réalisées en application de la présente délégation s'imputera sur le montant du plafond global fixé à la résolution n° 18 alinéa 2b) de la présente Assemblée Générale ;
3. prend acte que le Directoire pourra procéder à l'émission d'actions ou de valeurs mobilières donnant accès au capital de la Société réservée aux Bénéficiaires concomitamment ou indépendamment d'une ou plusieurs émissions ouvertes aux actionnaires ou à des tiers ;
  4. décide que le prix d'émission des actions nouvelles ou des valeurs mobilières donnant accès au capital sera déterminé dans les conditions prévues aux articles L. 3332-18 et suivants du Code du travail et sera égal à 80 % de la moyenne des cours cotés de l'action Unibail-Rodamco SE sur le marché Euronext Amsterdam lors des 20 séances de Bourse précédant le jour de la décision du Directoire fixant la date d'ouverture de la période de souscription à l'augmentation de capital réservée aux Bénéficiaires (le « Prix de Référence »). Toutefois, l'Assemblée Générale autorise expressément le Directoire, s'il le juge opportun, à réduire ou supprimer la décote susmentionnée, dans les limites légales et réglementaires, afin de tenir compte, notamment, des régimes juridiques, comptables, fiscaux et sociaux applicables localement ;

5. autorise le Directoire à attribuer, à titre gratuit, aux Bénéficiaires, en complément des actions ou valeurs mobilières donnant accès au capital à souscrire en numéraire, des actions ou valeurs mobilières donnant accès au capital à émettre ou déjà émises, à titre de substitution de tout ou partie de la décote par rapport au Prix de Référence et/ou d'abondement, étant entendu que l'avantage résultant de cette attribution ne pourra excéder les limites prévues aux articles L. 3332-11 et L. 3332-19 du Code du travail ainsi que les limites légales ou réglementaires applicables localement, le cas échéant ;
6. décide de supprimer au profit des Bénéficiaires le droit préférentiel de souscription des actionnaires aux titres qui pourront être émis dans le cadre de la présente délégation, lesdits actionnaires renonçant par ailleurs à tout droit aux actions ou valeurs mobilières donnant accès au capital attribuées gratuitement aux Bénéficiaires par application de la présente résolution, y compris à la partie des réserves, bénéfices ou primes incorporées au capital pour les besoins de l'émission desdits titres attribués gratuitement aux Bénéficiaires ;
7. autorise le Directoire, dans les conditions de la présente délégation, à procéder à des cessions d'actions aux adhérents à un plan d'épargne d'entreprise telles que prévues par l'article L. 3332-24 du Code du travail ;
8. décide que le Directoire aura tous pouvoirs, avec faculté de subdélégation dans les conditions fixées par la loi, pour mettre en œuvre la présente délégation, dans les limites et sous les conditions précisées ci-dessus et notamment à l'effet de :
  - ◆ déterminer le nombre d'actions qui pourront être souscrites,
  - ◆ décider que les souscriptions pourront être réalisées directement ou par l'intermédiaire de fonds communs de placement d'entreprise ou autres structures ou entités permises par les dispositions légales ou réglementaires applicables,
  - ◆ arrêter les dates d'ouverture et de clôture des souscriptions,
  - ◆ fixer les montants des émissions qui seront réalisées en vertu de la présente autorisation et d'arrêter notamment les prix d'émission, dates, délais, modalités et conditions de souscription, de libération, de délivrance et de jouissance (même rétroactive) des titres, les règles de réduction applicables aux cas de sursouscription ainsi que les autres conditions et modalités des émissions, dans les limites légales ou réglementaires en vigueur,
  - ◆ arrêter les caractéristiques des valeurs mobilières donnant accès au capital de la Société dans les conditions fixées par la réglementation,
  - ◆ en cas d'attribution gratuite d'actions ou de valeurs mobilières donnant accès au capital, fixer la nature, les caractéristiques et le nombre d'actions ou de valeurs mobilières donnant accès au capital à attribuer, et arrêter les dates, délais, modalités et conditions d'émission de ces actions ou valeurs mobilières donnant accès au capital dans les limites légales et réglementaires en vigueur et d'imputer le cas échéant, sur les réserves, bénéfices ou primes d'émission, les sommes nécessaires à la libération desdites actions ou valeurs mobilières ainsi que de fixer leurs conditions d'attribution et notamment de choisir soit de substituer totalement ou partiellement l'attribution de ces actions ou valeurs mobilières donnant accès au capital à la décote par rapport au Prix de Référence prévu ci-dessus, soit d'imputer la contre-valeur de ces actions ou valeurs mobilières sur le montant total de l'abondement, soit de combiner ces deux possibilités,
  - ◆ constater la réalisation des augmentations de capital en application de la présente délégation et procéder aux modifications corrélatives des statuts,
  - ◆ le cas échéant, imputer les frais des augmentations de capital sur le montant des primes qui y sont afférentes et prélever sur ce montant les sommes nécessaires pour porter la réserve légale au dixième du nouveau capital résultant de ces augmentations de capital,
  - ◆ conclure tous accords, accomplir directement ou indirectement par mandataire toutes opérations en ce compris procéder aux formalités consécutives aux augmentations de capital et aux modifications corrélatives des statuts et, d'une manière générale, passer toute convention notamment pour parvenir à la bonne fin des émissions envisagées, prendre toutes mesures et décisions et effectuer toutes formalités utiles à l'émission, à la cotation et au service financier des titres émis en vertu de la présente délégation ainsi qu'à l'exercice des droits qui y sont attachés ou consécutives aux augmentations de capital réalisées, et
  - ◆ plus généralement déterminer les conditions et modalités des opérations effectuées dans le cadre de la présente résolution, le tout en conformité des dispositions des articles L. 225-129-2, L. 225-129-6, L. 225-138-1 et L. 228-91 et suivants du Code de commerce ;
9. fixe à 18 mois, à compter de la date de la présente Assemblée Générale, la durée de la validité de la présente délégation et prend acte que la présente délégation prive d'effet, à compter de cette même date, à hauteur, le cas échéant, des parties non utilisées, toutes les délégations antérieures ayant le même objet.

### III. Résolution relevant de la compétence de l'Assemblée Générale Ordinaire

#### Vingt-quatrième résolution

#### POUVOIRS POUR LES FORMALITÉS

L'Assemblée Générale donne tous pouvoirs au porteur d'un extrait ou d'une copie du procès-verbal de la présente Assemblée à l'effet d'effectuer toutes formalités prévues par la loi.



# CANDIDATS AU CONSEIL DE SURVEILLANCE

## Annexe 1 : Curriculum vitæ et analyse de l'indépendance des candidats au Conseil de Surveillance dont le renouvellement ou la nomination sont proposés à l'Assemblée Générale du 25 avril 2017

### Renouvellement du mandat d'un membre du Conseil de Surveillance (résolution n° 10)

#### Curriculum vitæ

**Mme Dagmar Kollmann**  
Indépendante  
Née le 9 juillet 1964  
Nationalité : autrichienne  
Langues :  
anglais (courant),  
allemand (courant)

#### *Autres fonctions et mandats en cours*

- ◆ Vice-Présidente du Conseil de Surveillance de Deutsche Pfandbriefbank AG (Allemagne)
- ◆ Membre du Conseil de Surveillance et Président du Comité d'Audit de Deutsche Telekom AG (Allemagne) (cotée), membres des Conseils de Surveillance de KfW IPEX-Bank GmbH (Allemagne) et Bank Gutmann AG (Autriche)
- ◆ Membre de la Commission des monopoles (Allemagne)

#### *Précédents mandats échus au cours des 5 dernières années*

- ◆ Vice-Présidente du Conseil de Surveillance de HRE Holding AG (Allemagne)

#### *CV*

- ◆ Titulaire d'un master en droit (spécialisé en droit international et des affaires) de Universität Wien (Autriche)
- ◆ Ancienne Administratrice de Morgan Stanley International Ltd (Royaume-Uni) et Morgan Stanley and Co International Ltd (Royaume-Uni)
- ◆ Ancienne Présidente du Directoire, Directeur de Pays et Directeur Général – Allemagne, Autriche de Morgan Stanley Bank AG (Allemagne)

#### *Expertise apportée au Conseil de Surveillance d'Unibail-Rodamco*

- ◆ **Expertise :** Finance et Produits de Consommation
- ◆ L'expérience et l'expertise de Madame Kollmann en finance et produits de consommation renforceront les compétences du Conseil de Surveillance dans ces domaines. De plus sa connaissance unique des marchés allemand et autrichien, qui représente 13 % du portefeuille du Groupe revêt une forte valeur stratégique pour celui-ci.

### Nomination de trois nouveaux membres au Conseil de Surveillance (résolutions n° 11 à 13)

#### Curriculum vitæ

**M. Philippe Collombel**  
Indépendant  
Né le 7 janvier 1961  
Nationalité : française  
Langues :  
anglais (courant),  
français (courant),  
allemand (courant)

#### *Autres fonctions et mandats en cours<sup>(1)</sup>*

- ◆ Co-Directeur Général chez Partech Partners (France)
- ◆ Membre du Comité Consultatif de Facebook France

#### *Précédents mandats au cours des 5 dernières années*

- ◆ Aucun

#### *CV*

- ◆ Diplômé de l'Institut d'Études Politiques de Paris
- ◆ Executive MBA de la Kellogg School of Management (Northwestern University)
- ◆ Master en économie et maîtrise en droit
- ◆ Ancien associé chez Accenture
- ◆ A dirigé les initiatives pour l'innovation et Internet chez Carrefour.

#### *Expertise apportée au Conseil de Surveillance d'Unibail-Rodamco*

- ◆ **Expertise :** digital et E-commerce
- ◆ L'expérience et l'expertise de Monsieur Collombel dans les investissements liés au digital et au E-commerce renforceront la compétence du Conseil de Surveillance en matière d'innovation, de stratégie digitale et des tendances des consommations de demain.

(1) Conformément au Code Afep-Medef, ces mandats ne sont pas pris en compte, l'activité principale de Partech Partners étant d'investir et détenir des participations dans ces sociétés.

**M. Colin Dyer**

Indépendant  
Né le 17 septembre 1952  
Nationalité : américaine  
et britannique  
Langues :  
anglais (courant),  
français (courant),  
néerlandais (courant)

**Autres fonctions et mandats en cours**

- ◆ Administrateur non-exécutif chez Jones Lang LaSalle Inc. (États-Unis) (cotée)

**Précédents mandats échus au cours des 5 dernières années**

- ◆ Président-Directeur Général chez Jones Lang LaSalle Inc. de 2004 à 2016 (États-Unis) (cotée)

**CV**

- ◆ MBA, INSEAD
- ◆ Maîtrise en sciences, ingénierie mécanique de l'Imperial College, Londres
- ◆ Ancien Président-Directeur Général chez Worldwide Retail Exchange
- ◆ Ancien Président-Directeur Général chez Courtaulds Textiles, où il a occupé plusieurs autres fonctions dont Directeur Exécutif de Division et Responsable du plan stratégique.
- ◆ Ancien consultant chez McKinsey & Company

**Expertise apportée au Conseil de Surveillance d'Unibail-Rodamco**

- ◆ **Expertise :** Immobilier / Gestion d'actifs et commerce
- ◆ L'expérience et l'expertise de Monsieur Dyer dans les domaines de l'immobilier / la gestion d'actifs et le commerce, en particulier concernant son expérience de dirigeant à la tête d'un acteur leader de l'immobilier commercial, renforceront les compétences du Conseil de Surveillance dans son cœur de métier.

**M. Roderick Munsters**

Indépendant  
Né le 19 juillet 1963  
Nationalité :  
néerlandaise et  
canadienne  
Langues :  
anglais (courant),  
néerlandais (courant)  
français et allemand  
(courant)

**Autres fonctions et mandats en cours**

Néant

**Précédents mandats échus au cours des 5 dernières années**

- ◆ Directeur de Edmond de Rothschild Asset Management (France) S.A.
- ◆ Président Directeur Général de Robeco Group N.V.
- ◆ Membre du comité marché de capitaux de l'Autorité Néerlandaise des Marchés Financiers (AFM)

**CV**

- ◆ Master en économie et finance, Tilburg University
- ◆ Ancien Directeur Exécutif et Directeur des Investissements de ABP Pension Fund & APG All Pensions Group
- ◆ Ancien Directeur Général et Directeur des Investissements de PGGM Pension Fund
- ◆ Diverses fonctions au département investissements de NV Interpolis Insurance

**Expertise apportée au Conseil de Surveillance d'Unibail-Rodamco**

- ◆ **Expertise :** finance, gestion d'actifs et développement durable
- ◆ L'expérience et l'expertise de Monsieur Munsters en finance, en gestion d'actifs et développement durable renforceront les compétences du Conseil de Surveillance en matière de compréhension des attentes et des sujets clés pour les investisseurs et la communauté financière en général.

### Analyse d'indépendance

Les candidats présentés ont tous été qualifiés de membre indépendant par le Conseil de Surveillance du 7 mars 2017, sur recommandation du CGNR, tant au regard des critères de la charte du Conseil de Surveillance de la Société que de ceux établis par le Code Afep-Medef.

### Code AFEP-MEDEF critères d'indépendance (autres critères de la charte du Conseil de Surveillance indiqués en bleu)

Au 31/12/16	Dagmar Kollmann	Philippe Collombel	Colin Dyer	Roderick Munsters
N'a pas la qualité de salarié ou mandataire social de la Société, salarié ou administrateur de la société mère ou d'une société qu'elle consolide et ne l'a pas été au cours des cinq années précédentes.	✓	✓	✓	✓
N'a pas la qualité de mandataire social d'une société dans laquelle la Société détient directement ou indirectement un mandat d'administrateur ou dans laquelle un salarié désigné en tant que tel ou un mandataire social de la Société (actuel ou l'ayant été depuis moins de cinq ans) détient un mandat d'administrateur.	✓	✓	✓	✓
Aucun lien significatif (direct ou indirect) avec un client, fournisseur, banquier d'affaires, banquier de financement : pour la Société ou pour son Groupe ou pour lequel la Société ou son Groupe représente une part significative de l'activité. Analyse de matérialité : pour les deux entités, lorsque cela est possible, la relation financière, la continuité dans la durée et l'intensité de la relation et de la position du membre du Conseil de Surveillance dans l'entreprise.	(voir analyse) ✓	(voir analyse) ✓	(voir analyse) ✓	(pas de relation d'affaires) ✓
Absence de lien familial proche avec un mandataire social de la Société.	✓	✓	✓	✓
N'a pas la qualité d'auditeur de l'entreprise au cours des cinq années précédentes.	✓	✓	✓	✓
N'a pas la qualité d'administrateur de la Société depuis plus de 12 ans au 31 décembre 2016.	✓	✓	✓	✓
N'a pas reçu de rémunération financière personnelle de la Société, y compris toute rémunération liée à la performance de la Société (aucun STI ni LTI), en sus des jetons de présence reçus en qualité de membre du Conseil de Surveillance.	✓	✓	✓	✓
N'a pas la qualité de membre du Directoire d'une société qui compte en qualité de membre du Conseil de Surveillance un membre du Directoire de la Société (qu'il est chargé de contrôler) (liens croisés).	✓	✓	✓	✓
N'a pas remplacé à titre temporaire un membre du Directoire de la Société absent ou incapable d'exercer ses fonctions au cours des 12 mois précédents.	✓	✓	✓	✓
Ne représente pas un actionnaire majeur de la Société (> 10 %).	✓	✓	✓	✓
<b>CONCLUSION</b>	<b>INDÉPENDANT</b>	<b>INDÉPENDANT</b>	<b>INDÉPENDANT</b>	<b>INDÉPENDANT</b>



L'indépendance de **Madame Dagmar Kollmann** a fait l'objet d'une analyse approfondie compte tenu de son mandat non exécutif de membre du Conseil de Surveillance de Deutsche Telekom. L'analyse a été menée selon les critères suivants pour Deutsche Telekom AG :

- ◆ les entités juridiques qui signent des baux ;
- ◆ le pourcentage que représente la marque au niveau du Groupe :
  - ◆ sur tous les magasins,
  - ◆ sur le GLA,
  - ◆ sur le loyer minimum garanti pour le portefeuille consolidé du Groupe en 2016 ; et
- ◆ la date à laquelle une relation d'affaires a été créée au niveau Groupe.

Par ailleurs, elle est membre non exécutif dans les deux sociétés. Elle n'est pas et n'a jamais été une employée ni une dirigeante mandataire social des sociétés. En tant que membre non exécutif, elle n'est pas impliquée dans les opérations quotidiennes et ne prend pas part aux décisions opérationnelles des sociétés. Il a été estimé que les baux conclus entre les sociétés sont des conventions habituelles conclues aux conditions du marché. Les loyers versés à Unibail-Rodamco sont peu élevés par rapport aux dépenses locatives ou au chiffre d'affaires du groupe Deutsche Telekom. Les baux conclus entre Deutsche Telekom et la Société sont conclus entre des filiales de chaque groupe et non au niveau du Groupe. Par ailleurs, les discussions sur les modalités spécifiques des baux et leur négociation ne se font jamais au niveau du Conseil de Surveillance : par conséquent, elle ne participe pas aux négociations et n'a pas d'influence sur les négociations entre les entités. À l'exception de la rémunération perçue au titre du travail accompli en tant que membre du Conseil de Surveillance, elle n'a perçu aucune compensation financière personnelle, y compris de rémunération sous forme d'actions ou liée à la performance des sociétés (ni STI ni LTI), de la part d'Unibail-Rodamco.

**En conséquence, Madame Dagmar Kollmann est considérée comme indépendante.**

L'indépendance de **Monsieur Philippe Collombel** a fait l'objet d'une analyse approfondie compte tenu de son autre fonction de co-Directeur Général de Partech Partners. L'analyse a été menée selon les critères suivants pour Partech Partners :

- ◆ les entités juridiques signataires des contrats ;
- ◆ le montant d'investissement en euros réalisé par Unibail-Rodamco dans les fonds Partech ;
- ◆ la nature de la relation d'affaires et la date à laquelle une relation d'affaires a été créée au niveau Groupe.

Par ailleurs, il est membre non exécutif du Conseil de Surveillance de Unibail-Rodamco ; en tant que membre non exécutif, il n'est pas impliqué dans les opérations quotidiennes et ne prend pas part aux décisions opérationnelles d'Unibail-Rodamco ; les contrats avec Partech Partners sont conclus avec des filiales d'Unibail-Rodamco et non pas au niveau Groupe ; les contrats passés entre les sociétés sont des

conventions habituelles conclues aux conditions de marché ; la relation d'affaires entre Partech Partners et Unibail-Rodamco a été limitée dans le temps ; les montants investis par Unibail-Rodamco dans les fonds Partech sont marginaux comparés au capital total géré par les fonds Partech ; les discussions sur les modalités spécifiques des conventions et leur négociation ne se font jamais au niveau du Conseil de Surveillance : par conséquent, de l'avis de la Société, il ne participe pas aux négociations et n'a pas d'influence sur les négociations entre les entités. À l'exception de la rémunération perçue au titre du travail accompli en tant que membre du Conseil de Surveillance, il n'a perçu aucune compensation financière personnelle, y compris de rémunération sous forme d'actions ou liée à la performance des sociétés (ni STI ni LTI), de la part d'Unibail-Rodamco.

**En conséquence, Monsieur Collombel est considéré comme indépendant.**

L'indépendance de **Monsieur Colin Dyer** a fait l'objet d'une analyse approfondie compte tenu de son mandat non exécutif de *Non-Executive Director* chez Jones Lang LaSalle Incorporated (JLL). L'analyse a été menée selon les critères suivants pour JLL :

- ◆ les entités juridiques signataires des contrats ;
- ◆ les montants en euros payés par Unibail-Rodamco à JLL ;
- ◆ la nature de la relation d'affaires et la date à laquelle une relation d'affaires a été créée.

Par ailleurs, il est membre non exécutif du Conseil de Surveillance de Unibail-Rodamco et membre non exécutif du Conseil de JLL ; en tant que membre non exécutif, il n'est pas impliqué dans les opérations quotidiennes et ne prend pas part aux décisions opérationnelles des sociétés ; les contrats avec JLL sont conclus avec des filiales de chaque groupe et non pas au niveau Groupe ; les contrats de service sont conclus suivant une mise en compétition et sont des conventions habituelles conclues aux conditions de marché ; les honoraires payés par Unibail-Rodamco sont marginaux comparés au chiffre d'affaires total de JLL ; la relation d'affaires était établie bien avant que Monsieur Dyer ne rejoigne le Conseil de Surveillance et est restée stable sur la durée ; les valorisations fournies par JLL suivent les standards des pratiques du marché et sont contrôlées et analysées par les Commissaires aux Comptes ; Monsieur Dyer a démissionné de son mandat de Président-Directeur Général de JLL en octobre 2016, il reste directeur non exécutif de JLL pour assurer la transition de façon temporaire ; les discussions sur les modalités spécifiques des conventions et leur négociation ne se font jamais au niveau du Conseil de Surveillance ni du Conseil de JLL : par conséquent, de l'avis de la Société, il ne participe pas aux négociations et n'a pas d'influence sur les négociations entre les entités ; et hormis la rémunération qu'il percevra au titre du travail accompli en tant que membre du Conseil de Surveillance, il ne percevra aucune compensation financière personnelle, y compris de rémunération sous forme d'actions ou liée à la performance des sociétés (ni STI ni LTI), de la part d'Unibail-Rodamco.

**En conséquence, Monsieur Dyer est considéré comme indépendant.**

# TABLEAU RÉCAPITULATIF DES AUTORISATIONS D'AUGMENTATION DE CAPITAL

(au 31 décembre 2016)

Conformément à l'article L. 225-100 du Code de commerce, le tableau suivant récapitule les délégations en cours de validité accordées par les assemblées générales et l'utilisation qui en a été faite au cours de l'année 2016.

Nature de l'autorisation <sup>(1)</sup>	Montant <sup>(2)</sup>	Date de l'Assemblée	Échéance de l'autorisation	Catégories de bénéficiaires	Conditions et modalités d'émission	Montants utilisés : nombre d'actions, d'obligations ou d'Options de Performance créées/ souscrites ou attribuées <sup>(2)</sup>	Montant restant à utiliser (nominal, nombre d'actions/ obligations, Stock-Options de Performance ou Actions de Performance) au 31/12/2016 <sup>(2)</sup>
Augmentation de capital par émission d'actions ordinaires à souscrire en numéraire ou de toutes valeurs mobilières avec DPS <sup>(3)</sup> Résolution n° 11	75 000 000 euros en nominal d'actions ordinaires et/ou valeurs mobilières donnant accès au capital + 1 500 000 000 euros en nominal de valeurs mobilières représentatives de titres de créance	21/04/2016	21/10/2017	Actionnaires	Délégation au Directoire à l'effet d'arrêter le montant et les modalités	0	Totalité de l'autorisation
Augmentation de capital par émission d'actions ordinaires à souscrire en numéraire ou de toutes valeurs mobilières sans DPS <sup>(3)</sup> Résolution n° 12	45 000 000 euros en nominal d'actions ordinaires et/ou valeurs mobilières donnant accès au capital + 1 500 000 000 euros en nominal de valeurs mobilières représentatives de titres de créance	21/04/2016	21/10/2017	Certains actionnaires et/ou tiers	Délégation au Directoire à l'effet d'arrêter le montant et les modalités : suppression du DPS <sup>(3)</sup> assorti d'un droit de priorité	0	Totalité de l'autorisation
Augmentation du nombre de titres ou valeurs mobilières à émettre en cas d'augmentation de capital avec ou sans DPS <sup>(3)</sup> Résolution n° 13	Seuil maximum de 15 % de l'émission initiale et dans la limite du plafond fixé pour l'émission initiale de titres ou valeurs mobilières	21/04/2016	21/10/2017	Bénéficiaires de l'opération	Délégation au Directoire à l'effet d'augmenter le nombre de titres et/ou valeurs mobilières selon les mêmes modalités et conditions que celles retenues pour l'émission initiale	0	Totalité de l'autorisation
Augmentation de capital sans DPS <sup>(3)</sup> par émission d'actions ordinaires à souscrire en numéraire, ou de toutes valeurs mobilières en vue de rémunérer des apports en nature Résolution n° 14	Apport en nature sous forme de valeurs mobilières : 10 % du capital social à la date de l'opération	21/04/2016	21/10/2017	Bénéficiaires de l'opération	Délégation au Directoire à l'effet d'arrêter le montant et les modalités : suppression du DPS <sup>(3)</sup>	0	Totalité de l'autorisation
Augmentation de capital réservée aux membres du personnel salarié et mandataires sociaux du Groupe – Plan n° 2 d'attribution d'Actions de Performance Résolution n° 15	0,8 % du capital totalement dilué au cours de la période de validité de l'autorisation	21/04/2016	21/06/2019	Membres du personnel salarié et mandataires sociaux du Groupe	Délégation au Directoire à l'effet d'arrêter les modalités <sup>(4)</sup> Conditions de présence et de performance obligatoires	36 745	777 063
Augmentation de capital réservée aux adhérents de Plans d'Épargne d'Entreprise avec suppression du DPS <sup>(3)</sup> Résolution n° 16	Montant nominal maximal de 2 000 000 euros	21/04/2016	21/10/2017	Adhérents au PEE	Délégation au Directoire à l'effet d'arrêter les modalités Moyenne des 20 derniers cours de bourse et décote de 20 %	29 783	370 217
Augmentation de capital réservée aux dirigeants et aux salariés – Plan d'options de souscription d'actions – Plan Performance n° 8 Résolution n° 19	Maximum : ♦ 1 % du capital totalement dilué par an ♦ 3 % du capital totalement dilué au cours de la période de validité de l'autorisation	23/04/2014	23/06/2017	Membres du personnel salarié et mandataires sociaux du Groupe	Délégation au Directoire à l'effet d'arrêter les modalités Conditions de performance et de présence obligatoires Aucune décote	1 234 693	1 817 089

(1) Pour plus de précisions, se reporter au texte des résolutions.

(2) Plafonds :

– 122 millions d'euros en nominal d'actions, et valeurs mobilières donnant accès au capital ; et

– 1,5 milliard d'euros en nominal de titres de créance.

(3) Droit Préférentiel de Souscription.

# CHIFFRES CLÉS CONSOLIDÉS DU GROUPE

Chiffres-clés consolidés du Groupe (en millions d'euros)	2012	2012 retraités <sup>(4)</sup>	2013	2014	2015	2016
Valeur expertisée du patrimoine <sup>(1)</sup>	29 292	29 116	32 134	34 576	37 755	40 495
Montant des investissements	1 811	1 811	1 601	2 018	1 321	1 136
Montant des cessions <sup>(2)</sup>	229	229	78	2 110	1 609	1 008
<b>CAPITAUX PROPRES AVANT AFFECTATION – IFRS</b>	<b>14 486</b>	<b>14 486</b>	<b>15 884</b>	<b>16 933</b>	<b>19 239</b>	<b>21 020</b>
Revenus locatifs nets						
Centres commerciaux	1 044	1 008	1 097	1 192	1 177	1 273
Bureaux	173	173	160	172	170	153
Congrès-Expositions et hôtels	101	100	96	100	105	103
Total des revenus locatifs nets des pôles	1 318	1 280	1 352	1 465	1 453	1 529
Activités non récurrentes <sup>(3)</sup> – IFRS (part du Groupe)	572	572	305	602	1 304	1 295
Résultat opérationnel net	2 496	2 419	1 839	2 853	3 248	3 591
<b>RÉSULTAT NET RÉCURRENT (PART DU GROUPE) – IFRS</b>	<b>886</b>	<b>886</b>	<b>986</b>	<b>1 068</b>	<b>1 030</b>	<b>1 114</b>
<b>RÉSULTAT NET (PART DU GROUPE) – IFRS</b>	<b>1 459</b>	<b>1 459</b>	<b>1 291</b>	<b>1 670</b>	<b>2 334</b>	<b>2 409</b>

(1) Droits inclus.

(2) En cas de cessions de parts de sociétés, correspond à la valeur de cession des actifs sous-jacents.

(3) Les activités non récurrentes comprennent les variations de valeur, les cessions, la mise à juste valeur et les frais d'annulation des instruments financiers, les primes sur rachat de dette, la dépréciation d'écart d'acquisition ou la comptabilisation d'écart d'acquisition négatif, ainsi que les dépenses directement imputables à un regroupement d'entreprises, et autres éléments non récurrents.

(4) Suite à l'application anticipée des normes IFRS 10 et 11 en 2013, les comptes de 2012 ont été retraités en conséquence.

Chiffres-clés par action (en euros)	2012	2012 retraité <sup>(4)</sup>	2013	2014	2015	2016
<b>RÉSULTAT NET RÉCURRENT PAR ACTION – IFRS</b>	<b>9,6</b>	<b>9,6</b>	<b>10,22</b>	<b>10,92</b>	<b>10,46</b>	<b>11,24</b>
Actif net réévalué de liquidation par action totalement dilué	138,4	138,4	146,2	151,2	169,9	183,7
Distribution afférente à l'exercice	8,4	8,4	8,9	9,6	9,7	10,2 <sup>(3)</sup>
Total des distributions de l'année	8,0	8,0	8,4	8,9	9,6	9,7
Nombre d'actions fin de période	94 891 980	94 891 980	97 268 576	98 058 347	98 693 942	99 393 785
Nombre moyen d'actions <sup>(1)</sup>	92 368 457	92 368 457	96 468 709	97 824 119	98 496 508	99 160 738
Nombre d'actions totalement dilué (ANR) <sup>(2)</sup>	98 449 794	98 449 794	100 116 416	100 177 029	99 484 430	100 535 706

(1) Incluant les ORA.

(2) Incluant tous les titres donnant accès au capital quand de tels titres sont « dans la monnaie » et remplissent les conditions de performance.

(3) Soumis à l'approbation de l'Assemblée Générale qui statuera sur les comptes de l'exercice clos au 31 décembre 2016.

(4) Suite à l'application anticipée des normes IFRS 10 et 11 en 2013, les comptes de 2012 ont été retraités en conséquence.

# COMMENT PARTICIPER À L'ASSEMBLÉE GÉNÉRALE ?

## 1. En assistant personnellement à l'Assemblée Générale

Afin de faciliter les formalités de contrôle d'admission à l'Assemblée Générale, il est recommandé de demander préalablement l'établissement d'une carte d'admission.

◆ **Si vous détenez des actions nominatives** : il vous suffit de transmettre, à CACEIS Corporate Trust – Service Assemblées Générales – 14, rue Rouget de Lisle – 92862 Issy-les-Moulineaux Cedex 9 – France, le pouvoir joint <sup>(1)</sup> après avoir coché la case « **Je désire assister à cette Assemblée et demande une carte d'admission** », puis datez et signez au bas du formulaire et veuillez l'insérer dans l'enveloppe préaffranchie jointe à la convocation.

◆ **Si vous détenez des actions au porteur** : votre demande de carte est à effectuer par l'envoi du pouvoir dûment complété, daté et signé à l'intermédiaire financier qui assure la gestion de vos titres en compte, en même temps que la demande d'attestation de participation pour vos titres.

**L'attention des actionnaires est attirée sur l'heure limite de la signature de la feuille de présence fixée à l'issue de l'allocution du Président du Directoire. Au-delà, les actionnaires ne pourront plus participer au vote en séance.**

## 2. En donnant pouvoir au Président de l'Assemblée Générale

Veuillez compléter le formulaire en cochant la case « **Je donne pouvoir au Président de l'Assemblée Générale** », puis datez et signez au bas du formulaire.

## 3. En donnant pouvoir à une personne dénommée

Veuillez compléter le formulaire en cochant la case « **Je donne pouvoir à** » et en indiquant le nom et prénom du mandataire qui vous représentera, puis datez et signez au bas du formulaire.

## 4. En votant par correspondance

Veuillez compléter le formulaire en cochant la case « **Je vote par correspondance** » et :

- ◆ Si vous voulez voter « **pour** » sur une ou plusieurs résolutions présentées à l'Assemblée Générale par le Directoire, vous devez cocher les cases « oui », puis datez et signez au bas du formulaire.
- ◆ Si vous voulez voter « **contre** » sur une ou plusieurs de ces résolutions, vous devez cocher les cases « non » puis datez et signez au bas du formulaire.
- ◆ Si vous voulez voter « **abstenir** » sur une ou plusieurs de ces résolutions, vous devez cocher les cases « abs » <sup>(2)</sup>, puis datez et signez au bas du formulaire.
- ◆ Si vous voulez voter sur les projets éventuels de résolutions non agréés par le Directoire, vous devez cocher les cases correspondant à votre choix « **oui** », « **non** » ou « **abs** » comme précisé ci-dessus.
- ◆ Par ailleurs et dans l'hypothèse où des amendements ou résolutions nouvelles seraient présentés en séance, vous devez cocher les cases correspondants « **Je donne pouvoir au Président de l'Assemblée Générale** », « **Je m'abstiens** » ou « **Je donne pouvoir à...** ».

Les formulaires de vote par correspondance des propriétaires d'actions au porteur doivent être accompagnés d'une attestation de participation <sup>(3)</sup> établie par l'intermédiaire auprès duquel les actions sont inscrites en compte.

**Les voix attachées au vote blanc, à l'abstention et au vote nul, sont considérées comme des voix non exprimées (Article 58 du Règlement (CE) 2157/2001 du 8 octobre 2001).**

**Dans tous les cas, retourner le plus tôt possible les documents dûment remplis :**

- ◆ **Si vous détenez des actions nominatives**, vous les adressez à CACEIS Corporate Trust – Service Assemblées Générales – 14, rue Rouget-de-Lisle – 92862 Issy-les-Moulineaux Cedex 9 – France.
- ◆ **Si vous détenez des actions au porteur**, vous les adressez à l'intermédiaire financier qui assure la gestion de vos titres en compte, en même temps que la demande d'attestation de participation pour vos titres.

(1) Disponible sur le site internet [www.unibail-rodamco.com](http://www.unibail-rodamco.com) ou auprès de votre intermédiaire financier ou CACEIS.

(2) Compte tenu de la forme juridique d'Unibail-Rodamco SE en tant que société européenne, veuillez noter que les abstentions ne sont pas prises en compte dans le résultat des votes.

(3) À compter de la délivrance de cette attestation, l'actionnaire ne peut plus choisir un autre mode de participation à l'Assemblée (Article R. 225-85 du Code de commerce).

## PARTICIPER À L'ASSEMBLÉE Cocher la case

**IMPORTANT :** Avant d'exercer votre choix, veuillez prendre connaissance des instructions situées au verso - **Important :** Before selecting please refer to instructions on reverse side. Quelle que soit l'option choisie, noircir comme ceci ☒ la ou les cases correspondantes, dater et signer au bas du formulaire - **Whichever option is used, shade box(es) like this ☒, date and sign at the bottom of the form.**

A. Je désire assister à cette assemblée et demander une carte d'admission - I wish to attend the shareholder's meeting and request an admission card - date and sign at the bottom of the form.

B. J'utilise le formulaire de vote par correspondance ou par procuration ci-dessous - I prefer to use the postal voting form or the proxy form as specified below.

**UNIBAIL-RODAMCO SE**  
Société Européenne au Capital de 496 968 925 €  
Siège Social : 7 Place du Chancelier Adenauer  
75016 PARIS  
682 024 096 RCS PARIS

**ASSEMBLÉE GÉNÉRALE MIXTE**  
du 25 avril 2017 à 10 heures 30 à l'Hôtel Salomon de Rothschild  
Le Grand Salon - 11 Rue Berryer - 75008 Paris

**COMBINED GENERAL MEETING**  
on April 25, 2017 at 10:30 a.m. At the Hôtel Salomon de Rothschild  
Le Grand Salon - 11 Rue Berryer - 75008 Paris

**CADRE RÉSERVÉ À LA SOCIÉTÉ - FOR COMPANY'S USE ONLY**

Identifiant - Account  
Nominatif / Registered  
Porteur / Shareholder  
Nombre d'actions / Number of shares  
Nombre de voix - Number of voting rights

Identifiant de connexion Internet \ Login :

**1** ☐ JE VOTE PAR CORRESPONDANCE // **VOTE BY POST**  
Cf. au verso (2) - See reverse (2)

**2** ☐ JE DONNE POUVOIR AU PRÉSIDENT DE L'ASSEMBLÉE GÉNÉRALE  
Cf. au verso (3)

**3** ☐ JE DONNE POUVOIR A : Cf. au verso (4)  
**I HEREBY APPOINT :** See reverse (4)  
M. Mlle ou Mlle, Raison Sociale / M. Mrs or Miss, Corporate Name  
Adresse / Address

**ATTENTION :** Pour les titres au porteur, les présentes instructions doivent être transmises à votre banque.  
**CAUTION :** If it is about bearer securities, the present instructions will be valid only if they are directly returned to your bank.

Non, prenom, adresse de l'actionnaire (les modifications de ces informations doivent être adressées à l'établissement concerné et ne peuvent être effectuées à l'aide de ce formulaire). Cf. au verso (1)  
Surname, first name, address of the shareholder (Changes regarding this information have to be notified to relevant institution, no change can be made using this proxy form). See reverse (1)

**A**

1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	<b>B</b>
Oui / Yes	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Non / No	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Abs. / Abs.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Oui / Yes	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Non / No	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Abs. / Abs.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Oui / Yes	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Non / No	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Abs. / Abs.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Oui / Yes	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Non / No	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Abs. / Abs.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Oui / Yes	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Non / No	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Abs. / Abs.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Oui / Yes	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Non / No	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Abs. / Abs.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Oui / Yes	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Non / No	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Abs. / Abs.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

**C** ☐ Si des amendements ou des résolutions nouvelles étaient présentés en assemblée / If case amendments or new resolutions are proposed during the meeting - Je donne pouvoir au Président de l'Assemblée Générale de voter en mon nom. / I appoint the Chairman of the General Meeting to vote on my behalf. ☐

☐ Je donne pouvoir (Cf. au verso verso (4)) à M. Mlle ou Mlle, Raison Sociale pour voter en mon nom. / I appoint (see reverse (4)) M. Mrs or Miss, Corporate Name to vote on my behalf. ☐

Pour être prise en considération, toute formule doit parvenir au plus tard :  
In order to be considered, this completed form must be returned at the latest:  
à la banque / by the bank 22/04/2017  
à la société / by the company

Date & Signature

**DANS TOUS LES CAS**  
Dater et signer

①

**VOTER PAR  
CORRESPONDANCE**

A

Cocher la case  
pour chaque résolution  
(oui/non/abstention)

B

Pour les projets non  
agréés : cocher les cases qui  
correspondent à votre choix  
(oui/non/abstention)

C

Pour les amendements  
ou résolutions nouvelles :  
cocher les cases qui  
correspondent à votre choix

②

**DONNER POUVOIR  
AU PRÉSIDENT**  
Cocher la case

③

**DONNER POUVOIR À UNE  
PERSONNE DÉNOMMÉE**  
Cocher la case et renseigner  
le nom du mandataire

## Conditions à remplir pour participer à l'Assemblée Générale

### Propriétaire d'actions inscrites au nominatif :

Vous devez, **deux jours ouvrés**, soit le 21 avril 2017, au moins avant l'Assemblée Générale et jusqu'à l'issue de celle-ci, être inscrit en compte auprès du Service Titres de CACEIS (pour les nominatifs purs) ou auprès de votre intermédiaire financier (pour les nominatifs administrés).

Par ailleurs, quel que soit le mode de participation choisi <sup>(1)</sup>, vous devez transmettre à **CACEIS Corporate Trust – Service Assemblées Générales – 14, rue Rouget-de-Lisle – 92862 Issy-les-Moulineaux Cedex 9 – France** le pouvoir dûment complété ou le vote par correspondance, en l'insérant dans l'enveloppe préaffranchie qui est jointe à la convocation.

### Propriétaire d'actions au porteur :

Quel que soit le mode de participation choisi <sup>(1)</sup>, vous devez, impérativement et au plus tard **deux jours ouvrés** au moins avant l'Assemblée Générale Générale, soit le 21 avril 2017, donner vos instructions à votre intermédiaire financier, qui les adressera à CACEIS, accompagnées d'une attestation de participation justifiant votre qualité d'actionnaire. La position de votre compte titres Unibail-Rodamco SE sera, en tout

état de cause, confirmée à CACEIS **deux jours ouvrés** avant l'Assemblée Générale, soit le 21 avril 2017.

*Précision : si vous cédez vos titres postérieurement à la transmission de vos instructions (et ce jusqu'à deux jours ouvrés avant l'Assemblée), votre intermédiaire signalera cette cession à CACEIS Corporate Trust qui annulera vos instructions (vote, demande de carte, pouvoir) sans intervention de votre part.*

## Si vous souhaitez des indications complémentaires, vous pouvez contacter :

### CACEIS Corporate Trust

Service Assemblées Générales  
14, rue Rouget-de-Lisle –  
92862 Issy-les-Moulineaux Cedex 9 – France  
Téléphone : 01 57 78 34 44 – Fax : 01 49 08 05 82  
ct-assemblies@caceis.com

### Unibail-Rodamco SE

Service des relations avec les actionnaires  
(Relations Investisseurs)  
7, place du Chancelier-Adenauer – 75016 Paris – France  
Téléphone : 01 53 43 73 13  
www.unibail-rodamco.com

(1) Assister personnellement à l'Assemblée Générale, donner pouvoir au Président, donner pouvoir à une personne dénommée ou voter par correspondance.

Conception et réalisation : côté corp.  
Tél. : 01 55 32 29 74



# DEMANDE D'ENVOI DE DOCUMENTS ET RENSEIGNEMENTS

*(Article R. 225-81 du Code de commerce)*

## **Formulaire à adresser à :**

### **CACEIS Corporate Trust**

Service Assemblées Générales  
14, rue Rouget-de-Lisle  
92862 Issy-les-Moulineaux  
Cedex 9 – France  
Téléphone : 01 57 78 34 44  
Fax : 01 49 08 05 82  
ct-assemblies@caceis.com

### **Unibail-Rodamco SE**

Service des relations avec  
les actionnaires  
(Relations Investisseurs)  
7, place du Chancelier-Adenauer  
75016 Paris – France  
Téléphone : 01 53 43 73 13  
www.unibail-rodamco.com

Je soussigné(e),

Nom ..... Prénom(s) .....

Adresse .....  
.....  
.....

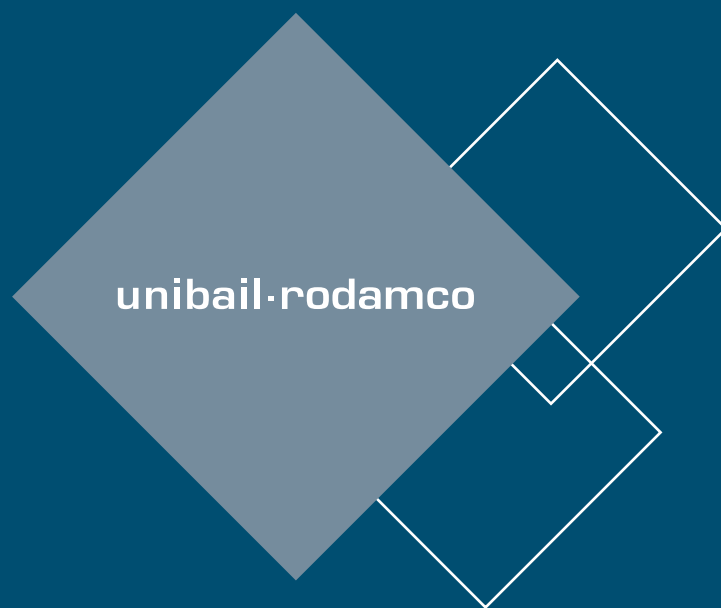
Demande l'envoi des documents et renseignements concernant l'Assemblée Générale du 25 avril 2017, tels qu'ils sont visés par l'article R. 225-83 du Code de commerce.

Fait à ....., le .....

Signature

**Nota : Les Actionnaires titulaires de titres nominatifs peuvent, par une demande unique, obtenir de la Société des documents et renseignements visés aux articles R. 225-81 et R. 225-83 du Code de commerce à l'occasion de chacune des Assemblées Générales.**





## Unibail-Rodamco SE

Société européenne à Directoire et Conseil de Surveillance  
au capital de 496 968 925,00 €  
7, place du Chancelier Adenauer, 75016 Paris - France

Numéro d'immatriculation : 682 024 096 R.C.S. PARIS (68 B 2409)