

BROCHURE DE CONVOCATION



Unibail-Rodamco SE
Assemblée Générale Mixte
Vendredi 17 mai 2019 à 10 heures 30

HÔTEL SALOMON DE ROTHSCHILD - LE GRAND SALON
11, RUE BERRYER - 75008 PARIS



UNIBAIL-RODAMCO-WESTFIELD

ASSEMBLÉE GÉNÉRALE MIXTE 2019 D'UNIBAIL-RODAMCO SE

Vendredi 17 mai 2019, à 10 heures 30

À L'HOTEL SALOMON DE ROTHSCHILD - LE GRAND SALON
11, RUE BERRYER - 75008 PARIS

SOMMAIRE

	MESSAGE DU PRÉSIDENT DU DIRECTOIRE	1
1.	LE GROUPE UNIBAIL-RODAMCO-WESTFIELD EN 2018	3
1.A	Chiffres clés	3
1.B	Exposé sommaire de la situation du Groupe Unibail-Rodamco-Westfield	4
2.	L'ASSEMBLÉE GÉNÉRALE MIXTE D'UNIBAIL-RODAMCO SE	19
2.A	Ordre du jour de l'Assemblée Générale	19
2.B	Projets de résolutions, rapport du Directoire (analyse commentée) et observations du Conseil de surveillance	21
3.	LA GOUVERNANCE D'UNIBAIL-RODAMCO SE	42
3.A	Présentation du Directoire et du Conseil de surveillance	42
3.B	Analyse d'indépendance du membre du Conseil de surveillance proposé au renouvellement	44
4.	COMMENT PARTICIPER À L'ASSEMBLÉE GÉNÉRALE ?	45
4.A	Comment voter à l'Assemblée Générale ?	45
4.B	Comment se rendre à l'Assemblée Générale ?	49



Le Document de référence peut être consulté et téléchargé sur le site

www.urw.com



PLAN D'ACCÈS

Pour vous rendre à l'Assemblée Générale, consultez le plan en section 4.c



Christophe CUVILLIER
Président du Directoire

UNIBAIL-RODAMCO SE

MESSAGE DU PRÉSIDENT DU DIRECTOIRE



Cher actionnaire,

J'ai le plaisir de vous convier à l'Assemblée Générale d'Unibail-Rodamco SE qui se tiendra le vendredi 17 mai 2019, à 10h30, à l'Hôtel Salomon de Rothschild à Paris en présence des membres du Conseil de surveillance et des dirigeants du Groupe Unibail-Rodamco-Westfield.

Avec l'acquisition de Westfield le 7 juin 2018, le Groupe est devenu le premier créateur et opérateur global de centres de shopping de destination. Au 31 décembre 2018, son portefeuille était valorisé à 65,2 Md€, dont 87 % en commerce, 6 % en bureaux, 5 % en sites de congrès & expositions et 2 % en services. Partenaire privilégié des marques internationales, le Groupe détenait 93 centres de shopping accueillant chaque année 1,2 Md de visites, dont 56 « flagships » dans les villes les plus dynamiques d'Europe et des États-Unis.

En 2018, Unibail-Rodamco-Westfield a généré d'excellents résultats dans un contexte pourtant difficile pour le commerce. Le résultat net récurrent par action ajusté a augmenté de +7,2%, s'établissant à 12,92€, au-dessus des prévisions. Le Groupe a cédé 2,0 Md€ d'actifs, en avance sur le calendrier annoncé et avec une prime sur leur dernière valeur d'expertise, et a réalisé 75 M€ de synergies de coûts en rythme annuel, au-delà des prévisions. Unibail-Rodamco-Westfield prévoit de générer une solide croissance sous-jacente, de finaliser l'intégration de Westfield, de réaliser les synergies de revenus annoncées et de livrer des projets de développement majeurs dans toutes ses régions d'activité. En outre, le Groupe s'est fixé un objectif stratégique de désendettement, avec un ratio d'endettement cible de 30 à 40%. Dans le cadre de son plan à moyen terme, le Groupe prévoit de céder 4 Md€ d'actifs en Europe continentale dans les toutes prochaines années, doublant son objectif initial fixé en décembre 2017.

Le Groupe continuera à exécuter sa stratégie selon les axes suivants :

- Concentration : nous développons et opérons les meilleurs actifs dans les zones de chalandise les plus dynamiques des plus grandes métropoles du monde ;
- Différentiation : nous proposons dans nos centres une expérience client et une qualité de service exceptionnelles, une stratégie digitale audacieuse, un design unique, des enseignes premium et des événements ambitieux ;
- Innovation : nous anticipons les attentes des consommateurs, avec une attention particulière pour la digitalisation de nos centres, dans un secteur marqué par le développement de la consommation omnicanale.

Ce document présente les modalités pratiques de participation à l'Assemblée Générale, ainsi que le texte des résolutions soumises à votre approbation. De plus amples informations sur votre Société, et notamment son Document de référence, peuvent être obtenues et téléchargées sur le site internet d'Unibail-Rodamco-Westfield à l'adresse suivante : www.urw.com. Le *URW 2018 Report* est disponible sur le site internet du Groupe.

Je vous remercie de la confiance et de la fidélité que vous témoignez à notre Groupe.

Bien à vous,

Christophe Cuvillier
Président du Directoire

1.

LE GROUPE UNIBAIL-RODAMCO-WESTFIELD EN 2018

1.A CHIFFRES CLÉS



93

Centres
Commerciaux



11

Immeubles
de bureaux⁽¹⁾



10

Congrès
& Expositions⁽²⁾



1,2 Md

de visites



+3,0 %

Chiffre d'affaires
des commerçants⁽²⁾



3 639

Employés



2 161 M€

Loyers nets



12,92 €

Résultat net récurrent
par action ajusté



10,80 €

Dividende
par action



65,2 Mds€

Valeur brute
de marché



11,9 Mds€

Portefeuille de projets
de développement



233,90 €

ANR
de continuation par action

(1) Périmètre français exclusivement.

(2) Europe continentale seulement.

1.B EXPOSÉ SOMMAIRE DE LA SITUATION DU GROUPE UNIBAIL-RODAMCO-WESTFIELD

I. PRINCIPALES RÉALISATIONS 2018

Une excellente performance pour les centres de shopping dans un contexte difficile pour le commerce

Centres de shopping en Europe Continentale

En Europe Continentale, le chiffre d'affaires des commerçants dans les centres du Groupe a augmenté de + 3,0 %, et de + 3,8 % pour les centres dits flagships, dépassant largement les indices de vente nationaux (+ 205 et + 283 points de base respectivement). La France et l'Europe Centrale affichent des croissances particulièrement élevées, de + 3,4 % et + 8,2 % respectivement. Les loyers nets à périmètre constant sont en forte augmentation à + 4,0 % (+ 260 points de base au-dessus de l'indexation), et + 5,0 % pour les flagships. Le Groupe a signé 1 319 baux avec un gain locatif de + 11,7 % dont + 14,4 % sur les flagships, en ligne avec son objectif. Le taux de rotation s'établit à 11,5 %. Le taux de vacance EPRA est de 2,4 %, en diminution de - 20 points de base.

Centres de shopping aux États-Unis et au Royaume-Uni

Aux États-Unis, le chiffre d'affaires des commerçants par pied carré enregistre une croissance élevée : + 10,9 % en moyenne, et + 12,0 % pour les flagships. Le gain locatif est de + 7,5 % (+ 11,5 % pour les flagships) et le loyer moyen des magasins de moins de 10 000 pieds carrés était de 87 dollars le pied carré, en hausse de + 3,9 %. Le taux d'occupation est stable par rapport à la fin 2017, à 95,6 % (96,2 % pour les flagships), après un redressement significatif au second semestre (+ 130 points de base depuis le 30 juin 2018). Les loyers nets augmentent de + 3,1 %, notamment grâce aux livraisons des projets Westfield Century City et Westfield UTC. Les loyers nets comparables diminuent au total de - 1,6 % (- 0,3 % pour les flagships), contre - 3,0 % et - 2,6 % respectivement au 30 juin 2018.

Au Royaume-Uni, la fréquentation des centres est en croissance de + 6,1 %, tirée par l'extension de Westfield London (+ 930 points de base par rapport à l'indice national). Le chiffre d'affaires des commerçants augmente de + 2,8 %. Le gain locatif est de + 19,8 %.

Bureaux

La division Bureaux enregistre de bons résultats dans un contexte où l'offre disponible à Paris est faible, la demande placée élevée et le taux de vacance en baisse. Le Groupe a loué 74 600 m² de bureaux. L'immeuble Shift (43 300 m²) a ainsi été loué en intégralité au groupe Nestlé plus d'un an avant sa livraison. Les loyers nets à périmètre constant ont augmenté de + 4,5 % en raison d'une bonne activité commerciale, alors que les loyers nets ont baissé de - 4,6 % en raison principalement des cessions de 2017 et 2018.

Congrès & Expositions

Le Groupe a bénéficié de la tenue du salon triennal Intermat, partiellement compensée par la fermeture pour rénovation de l'hôtel Pullman à Montparnasse. Excluant ces éléments, le résultat opérationnel net récurrent est en progression de + 13,3 % par rapport à 2017 et de + 0,6 % par rapport à 2016, dernière période comparable.

Un portefeuille de développement flexible pour réinventer la ville

Le coût total d'investissement estimé du portefeuille de projets de développement s'élève à 11,9 milliards d'euros, (13,0 milliards d'euros à fin 2017). Ce portefeuille reste flexible, avec 2,9 milliards d'euros de projets engagés, dont 1,4 milliard d'euros déjà investis. 53 % des projets de commerce correspondent à de nouveaux centres et 47 % à des extensions et rénovations.

Intégration de Westfield et Synergies

Depuis l'acquisition de Westfield le 7 juin 2018, 75 millions d'euros de synergies de coûts en rythme annuel ont déjà été réalisées. Au second semestre 2018, l'intégration a progressé à grands pas, avec la mise en place d'une nouvelle organisation, le déploiement du modèle de gestion opérationnelle aux États-Unis et au Royaume-Uni, l'établissement du premier plan à 5 ans dans ces deux pays et l'organisation de la première convention des managers du nouveau groupe.

L'année 2018 a permis de préparer la réalisation des synergies de revenus (40 millions d'euros attendus à terme en rythme annuel) entre les deux périmètres d'origine. Deux équipes intégrées ont notamment été créées : l'une pour les négociations internationales avec les enseignes, l'autre pour la promotion des marques et les médias digitaux en Europe. De même, Unibail-Rodamco-Westfield (URW) va capitaliser sur la marque Westfield, reconnue mondialement, en la déployant dès septembre 2019 sur 10 premiers centres flagships en Europe Continentale.

Évolution de l'ANR

Au 31 décembre 2018, la valeur brute de marché proportionnelle du patrimoine du Groupe s'élève à 65,2 milliards d'euros, une hausse de + 49,9 % par rapport au 31 décembre 2017 principalement due à l'acquisition de Westfield. Le portefeuille en Europe continentale croît de + 0,4 %, à 43,7 milliards d'euros, dont + 2,5 % pour les actifs de commerce, et de + 0,8 % en comparable. Le taux de rendement moyen du portefeuille commerce reste stable à 4,3 %. L'ANR de continuation par action progresse de + 6,7 % par rapport à fin 2017, à 233,90 euros.

Réduction de l'endettement : succès du programme de cessions en 2018, hausse du montant cible de cessions à 6 milliards d'euros

URW poursuit son objectif stratégique de désendettement et a décidé d'abaisser sa cible de ratio d'endettement à 30-40 % (contre 35-45 % précédemment). En 2018, le Groupe a cédé 2,0 milliards d'euros d'actifs dans de très bonnes conditions financières avec un rendement initial net de 4,6 %, et une prime de + 8,9 % par rapport à leur valeur comptable. Le Groupe a ainsi pris de l'avance sur le programme de 3 milliards d'euros de cessions annoncé début 2018. Dans le cadre de son plan à 5 ans, URW prévoit de céder près de 4 milliards d'euros d'actifs en Europe continentale.

Un coût moyen de la dette à 1,6 % et une maturité moyenne de 7,5 années

Le ratio d'endettement du Groupe a baissé à 37,0 % à fin 2018 et le ratio de couverture des intérêts est de 6.1x. Le coût moyen de la dette reste bas à 1,6 % et, après les levées de capitaux de long terme effectuées en 2018, la maturité moyenne de la dette au 31 décembre 2018 est de 7,5 années. Les lignes de crédit disponibles non tirées s'élèvent à 8,4 milliards d'euros.

Perspectives

Le Groupe poursuivra les priorités stratégiques suivantes au cours des deux prochaines années :

- réduction de l'endettement ;
- revue de certains projets de développement en vue d'optimiser l'allocation du capital et les rendements ;
- alliance avec des partenaires stratégiques pour quelques projets de développement ;
- poursuite du travail d'intégration de Westfield (en Europe continentale, aux États-Unis, au Royaume-Uni) ;
- déploiement de la marque Westfield en Europe continentale ;
- poursuite de la réduction de la structure de coûts et réalisation des synergies de revenus.

Le plan à 5 ans du Groupe est donc articulé en deux phases :

- une première période marquée par la réalisation de la plupart des cessions, avec une croissance de l'activité sous-jacente soutenue ;
- une nouvelle période de croissance forte du résultat net récurrent ajusté par action (RNRAPA) à l'issue du programme de cessions.

Prévision

La prévision de RNRAPA pour 2019 est comprise entre 11,80 euros et 12,00 euros.

Au-delà, grâce à son organisation et à son portefeuille exceptionnel, à la croissance de ses activités et à la livraison de projets de développement, le Groupe prévoit une croissance annuelle moyenne 2019-2023 de son RNRPA, retraité des cessions, comprise entre + 5 % et + 7 %.

Dividende

Au titre de l'exercice 2018, URW propose un dividende en numéraire de 10,80 euros par Action Jumelée, sous réserve de l'approbation de l'assemblée générale annuelle d'Unibail-Rodamco SE (« AG »). Cela représente un taux de distribution de 94 % du résultat net récurrent ajusté du Groupe, composé du résultat net récurrent d'Unibail-Rodamco SE au 31 mai 2018 et d'URW au 1er juin 2018. Le dividende au titre de l'exercice 2018 sera versé par Unibail-Rodamco SE selon le calendrier suivant :

- un acompte sur dividende de 5,40 euros par action le 29 mars 2019 (détachement du coupon le 27 mars 2019) ; et
- le solde du dividende de 5,40 euros par action, sous réserve de l'approbation de l'AG d'Unibail-Rodamco SE, le 5 juillet 2019 (détachement du coupon le 3 juillet 2019).

Pour les prochains exercices, le Groupe entend maintenir à minima un dividende de 10,80 euros par Action Jumelée et le faire croître en ligne avec l'augmentation de son RNRAPA.

II. PÉRIMÈTRE DE CONSOLIDATION ET PRINCIPES COMPTABLES

Principes comptables

Les comptes consolidés d'Unibail-Rodamco SE au 31 décembre 2018 ont été établis en conformité avec le référentiel IFRS, tel qu'adopté dans l'Union européenne à cette date.

URW a appliqué pour les premières fois les normes IFRS 9 et IFRS 15, avec un impact limité sur les états financiers du Groupe.

Aucun autre changement n'a été effectué en 2018 par rapport aux principes comptables qui avaient été appliqués au 31 décembre 2017 pour la préparation des états financiers en IFRS.

Le Groupe a également préparé des états financiers consolidés selon la méthode proportionnelle, dans lesquels les sociétés en contrôle conjoint sont prises en compte en proportionnelle, au lieu d'une mise en équivalence dans les états financiers en IFRS. URW considère que ces états financiers en proportionnelle donnent aux parties prenantes une meilleure compréhension des activités sous-jacentes des entités en contrôle conjoint, qui représentent une part significative des activités du Groupe aux États-Unis et au Royaume-Uni. Le Groupe a maintenant organisé son reporting interne opérationnel et financier sur la base des états financiers en proportionnelle.

Par conséquent, et pour la première fois, le rapport d'activité et les résultats 2018 sont présentés sur la base des états financiers en proportionnelle. Cette présentation n'a pas impacté sur le résultat net.

Lorsque cela est pertinent, les indicateurs de performance sont conformes aux recommandations de l'European Public Real Estate Association (EPRA).

Périmètre de consolidation

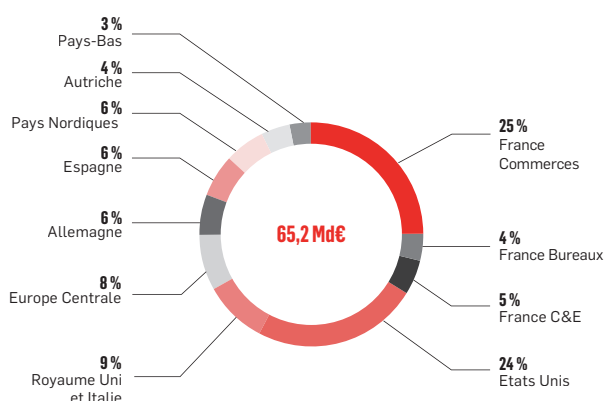
Les principaux changements intervenus sur le périmètre de consolidation du Groupe depuis le 31 décembre 2017 sont l'acquisition de Westfield, qui est prise en compte dans les comptes consolidés à compter du 1er juin 2018, et la cession de quatre centres commerciaux en Espagne, de deux immeubles de bureaux en France (Tour Ariane et Capital 8) et de deux immeubles de Bureaux en Pologne (Skylight et Lumen).

Reporting opérationnel

URW est organisé d'un point de vue opérationnel en neuf régions : France, États-Unis (EU), Europe centrale, Espagne, Royaume-Uni (RU), Pays nordiques, Autriche, Allemagne et Pays-Bas. Par ailleurs, le Groupe a des projets de développement significatifs dans deux autres régions : Italie et Belgique.

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 2018.



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

III. CENTRES COMMERCIAUX

Les activités d'URW en tant que Groupe n'ont commencé qu'à partir du 7 juin 2018, date à laquelle l'acquisition de Westfield a été finalisée. Par conséquent, les commentaires de l'activité par pôle présentés ci-dessous ne concernent que le périmètre Unibail-Rodamco SE avant l'acquisition de Westfield (« Transaction »). Alors que les résultats de Westfield ont été pris en compte dans les comptes consolidés d'Unibail-Rodamco à compter du 1er juin 2018, un paragraphe séparé (« 4. Rapport d'activité de Westfield ») a été ajouté et présente les principaux événements concernant Westfield en 2018. Sauf indication contraire, toutes les informations des sections 1 à 3 ne concernent que les activités de Unibail-Rodamco SE pour l'année 2018. Sauf indication contraire, toutes les références au nombre de visites, aux chiffres d'affaires des commerçants, aux loyers, aux baux signés, à la vacance et au taux d'effort se rapportent à la période se terminant le 31 décembre 2018 et les comparaisons concernent la même période en 2017.

1. L'ACTIVITÉ DES CENTRES COMMERCIAUX EN EUROPE CONTINENTALE

Environnement économique

La croissance économique européenne s'est légèrement ralentie en 2018 par rapport à 2017 en raison principalement de la fin des mesures de relance budgétaire et du ralentissement de la croissance économique mondiale. Les prévisions de croissance du PIB pour l'Union européenne (UE-28) et la zone euro-19 s'élèvent à + 2,1 % en 2018 vs. + 2,4 % en 2017. La croissance moyenne pondérée du PIB des pays dans lesquels Unibail-Rodamco est présent est estimée à + 2,2 % en 2018. Les prévisions d'inflation pour 2018 devraient atteindre + 2,0 % dans l'EU-28 et + 1,8 % dans la zone euro-19.

Les prévisions de croissance du PIB pour l'UE-28 et pour la zone euro-19 sont estimées à + 1,9 % en 2019. Le ralentissement de la croissance économique mondiale et du rythme des créations d'emplois devrait peser sur la croissance en général. Les principaux risques externes liés à ces prévisions concernent la politique du gouvernement américain, notamment en matière commerciale, la hausse des droits de douane et les tensions géopolitiques. En Europe, les principaux risques concernent les finances publiques italiennes, le Brexit, les élections au Parlement européen en mai 2019, la fin de la politique monétaire accommodante de la Banque Centrale Européenne, et la perspective de taux d'intérêt plus élevés.

Le taux de chômage de l'UE-28 était de 6,7 % en novembre 2018, contre 7,3 % en novembre 2017, taux le plus bas depuis le début des rapports mensuels d'Eurostat en janvier 2000. Le taux de chômage de la zone euro-19 a diminué en novembre 2018 pour atteindre 7,9 % par rapport à 8,7 % en novembre 2017, taux le plus bas enregistré depuis octobre 2008.

Nombre de visites

Le nombre de visites dans les centres commerciaux du Groupe Unibail-Rodamco (UR) est en augmentation de + 1,8 %. Hors actifs en cours de cession, le nombre de visites a augmenté de + 2,0 %. En France, le nombre de visites a augmenté de + 4,1 % au 30 novembre 2018, malgré le mouvement des « gilets jaunes » débuté mi-novembre, soit + 556 points de base au-dessus de l'indice national français. Les croissances du nombre de visites dans les Pays nordiques (+ 3,2 %), en Europe centrale (+ 2,9 %) et en Espagne (+ 0,9 %) ont été partiellement compensées par une baisse du nombre de visites en Allemagne (- 1,9 %), en Autriche (- 1,4 %) et aux Pays-Bas (- 1,3 %).

Performances des enseignes

Les chiffres d'affaires des commerçants du Groupe ont augmenté de + 3,0 % au 30 novembre 2018 et + 3,8 % sur le périmètre des actifs Flagship surperformant respectivement de + 205 et + 283 points de base les indices nationaux. Hors actifs en cours de cession, les chiffres d'affaires ont augmenté de + 3,1 %.

- En France, les chiffres d'affaires des commerçants du Groupe ont augmenté de + 3,4 %, surperformant l'indice national des ventes IFLS de + 380 points de base et l'indice du CNCC de + 520 points de base. Les principaux contributeurs à cette croissance ont été les projets récemment livrés : Carré Sénart (+ 38,4 %) et le Forum des Halles (+ 13,0 %), partiellement compensés par les performances de So Ouest (- 4,6 %), en baisse principalement suite à la fermeture de Marks & Spencer en juin 2017, et l'ouverture des nouvelles enseignes le remplaçant au 4e trimestre 2018.
- En Europe centrale, les chiffres d'affaires des commerçants du Groupe sont en hausse de + 8,2 %, principalement grâce à Centrum Chodov, étendu fin 2017 (+ 43,3 %) et

Aupark (+ 4,1 %). Les chiffres d'affaires des commerçants à Varsovie (Arkadia, Galeria Mokotow) restent stables malgré l'introduction en Pologne en mars 2018 de la fermeture partielle des commerces le dimanche.

- En Espagne, les chiffres d'affaires des commerçants du Groupe ont augmenté de + 3,9 %, vs. + 1,8 % pour l'indice national. Une forte croissance a été enregistrée dans les centres commerciaux La Vaguada (+ 9,4 %) et Parquesur (+ 1,5 %) alors que les ventes à La Maquinista et Splau sont restées stables.
- Dans les Pays nordiques, en dépit de la performance modeste des secteurs du prêt-à-porter et des grands magasins, les chiffres d'affaires des commerçants du Groupe ont augmenté de + 2,3 % grâce à une très forte performance de Mall of Scandinavia (+ 6,4 %).
- En Autriche, les chiffres d'affaires des commerçants du Groupe (- 2,0 %) continuent à être impactés par la faillite d'une enseigne majeure du secteur de l'électronique en décembre 2017, le nouvel opérateur de ce local n'ayant ouvert qu'en août 2018.
- En Allemagne, les chiffres d'affaires des commerçants du Groupe sont globalement stables sur l'ensemble du portefeuille.

Les chiffres d'affaires des commerçants du Groupe ont augmenté de + 2,7 % au 31 décembre 2018 par rapport à la même période en 2017, dû en partie à une plus faible croissance en France en décembre (+ 0,7 %) provoquée par le mouvement des « gilets jaunes ».

Activité Locative

Unibail-Rodamco a signé 1 319 baux (1 431) et généré un gain locatif de 11,7 % (14,4 % sur les actifs Flagship) vs. + 13,6 % en 2017 (+ 16,8 % sur les actifs Flagship). Le taux de rotation a atteint 11,5 %, dépassant ainsi l'objectif du Groupe de 10 %. Unibail-Rodamco a par ailleurs poursuivi sa stratégie de différenciation autour de destinations commerciales exclusives avec la signature de 173 baux avec des EIP (Enseignes Internationales « Premium ») dans ses actifs en exploitation (vs. 179). La part des signatures d'EIP dans le taux de rotation du Groupe a atteint 16,4 % en 2018.

De nombreux EIP choisissent les centres commerciaux du Groupe pour leur première implantation dans de nouveaux marchés :

- Victoria's Secret au Forum des Halles, à Parquesur et à Bonaire ;
- Hugo à Mall of Scandinavia ;
- Boggi à Parly 2 et à Pasing Arcaden ;
- Daniel Wellington à Shopping City Süd et à Centro ;
- Snipes à Rosny 2 ;
- Gant à Donau Zentrum ;
- Decathlon à Shopping City Süd.

De plus, le Groupe a continué d'attirer les marques « Digital Native Vertical Brands » : Daniel Wellington a ouvert quatre magasins dans les centres commerciaux d'Unibail-Rodamco en 2018 et NYX Professional Make Up disposait de 21 magasins dans le portefeuille d'Unibail-Rodamco au 31 décembre 2018.

Enfin, le Groupe a capitalisé en 2018 sur les synergies liées à sa présence aux États-Unis et en Europe Continentale en accélérant le développement dans ses actifs européens des enseignes américaines comme Victoria's Secret, Abercrombie & Fitch et Polo Ralph Lauren.

Les discussions commerciales avec les EIP à l'échelle mondiale se sont largement accélérées depuis l'acquisition de Westfield, avec un réel intérêt des enseignes. L'objectif d'URW est de capitaliser sur ses relations globales avec ce réseau d'enseignes afin d'améliorer l'attrait de son portefeuille et d'apporter aux clients une offre unique. À partir de 2019, le Groupe va renommer les EIP, « Influencer Brands » comprenant des enseignes uniques qui auront un impact positif sur les centres commerciaux d'URW.

Partenariats Commerciaux

Le chiffre d'affaires de l'activité « Partenariats Commerciaux » a atteint 44,7 millions d'euros en 2018 (+ 6 %), soutenu par une croissance à deux chiffres des revenus médias dans la majorité des régions et notamment :

- l'accélération du déploiement d'écrans géants digitaux en Europe centrale et en Autriche avec l'installation de sept nouveaux écrans ;
- le succès des marchés de Noël en Europe Continentale (27 marchés au total), le plus grand marché à Centro attirant deux millions de visiteurs ;
- le déploiement de nouveaux espaces expérientiels, comme au Forum des Halles avec trois nouveaux espaces. Les premières opérations ont notamment été les 70 ans du Scrabble et l'exposition d'art ibérique « Destination 131 ».

Destinations et innovations

Le déploiement des concepts de destinations du Groupe s'est poursuivi en 2018 :

- Fresh ! : le second espace « Fresh ! » a ouvert ses portes en novembre à Mall of The Netherlands, avec une offre alimentaire à consommer sur place ou à emporter sur 2 500 m² proposant à la fois les meilleurs concepts locaux de centre-ville et un vaste programme d'événements culinaires ;
- the Family Experience : une quatrième « Family Expérience » a ouvert en octobre à Arkadia avec une aire de jeux extérieure de 1 000 m².

URW Link a lancé un projet pilote avec Too Good To Go : faisant suite au succès du test réalisé à Euralille, un partenariat a été signé sur l'ensemble du portefeuille du Groupe en France afin de faire face au problème des invendus alimentaires. L'objectif est de récupérer au moins 50 000 repas en 2019.

Marketing et digital

Le Groupe a poursuivi activement sa stratégie d'engagement avec ses clients par le biais d'événements reposant sur une diffusion accrue de son programme de fidélité et une stratégie active de CRM (*Customer Relationship Management*).

Le Groupe s'est associé à Disney pour célébrer le 90^e anniversaire de Mickey Mouse dans 18 centres commerciaux sur huit pays. Les événements incluaient une exposition interactive et une chasse au trésor « Hidden Mickey Treasure Hunt » qui a attiré plus de 58 000 participants et généré plus de 13 500 nouveaux membres du programme de fidélité.

Le Groupe a également organisé de nombreux événements en Europe :

- Centrum Chodov a invité le lauréat du BAFTA, Bill Nighy, pour le spectacle des illuminations de Noël sur le thème de Love Actually ;

- Parly 2 a inauguré les illuminations de Noël avec Anaïs Delva, la voix française d'Elsa du film La Reine des Neiges de Disney, avec un impact sur le nombre de visites de + 25 % ;
- Amstelveen a organisé une parade de Noël à laquelle ont assisté 55 000 personnes (la journée la plus fréquentée de l'histoire du centre). L'événement a également été diffusé sur une chaîne de télévision nationale ;
- Donau Zentrum a inauguré les illuminations de Noël avec la performance d'une chorale d'enfants et de Rose May Alaba, étoile montante autrichienne, avec un impact sur le nombre de visites de + 10 %.

En 2018, trois millions de nouveaux clients ont souscrit au programme de fidélité d'Unibail-Rodamco, portant ainsi le nombre total d'abonnés à sept millions. 95 % des nouveaux membres en 2018 se sont inscrits en utilisant un moyen digital (sites internet, applications, wifi).

En 2018, l'audience sur les canaux digitaux d'Unibail-Rodamco a généré 74 millions d'interactions avec :

- 53 millions de sessions internet (stable) ;
- 21 millions de sessions via applications (8,9 millions).

Unibail-Rodamco a également franchi une nouvelle étape dans sa stratégie d'engagement avec ses clients dans le but de mieux cibler ses visiteurs en leur fournissant un contenu personnalisé en fonction de leurs centres d'intérêt et des magasins visités. 63 centres commerciaux sont désormais équipés de la solution CRM Salesforce (contre 37 au 31 décembre 2017) facilitant ainsi les campagnes d'emails, avec un taux d'ouverture de 22,8 % (contre 20 % pour le commerce de détail) et un taux de clic de 3,6 % (contre 2,5 %).

2. LOYERS NETS

Le total des loyers nets consolidés des actifs de commerce s'est élevé à 1 465,8 millions d'euros, en hausse de + 4,7 %, grâce principalement à une forte croissance de + 4,0 % des loyers nets à périmètre constant et à l'impact positif des livraisons en Europe centrale en France et en Espagne. Hors actifs en cours de cession, les loyers nets ont augmenté de + 5,1 %, et de + 4,4 % à périmètre constant.

Les + 65,9 millions d'euros d'augmentation des loyers nets se décomposent de la manière suivante :

- + 39,5 millions d'euros provenant de la livraison de projets ou de nouveaux lots, principalement en Europe centrale (Wroclavia, Centrum Chodov et Wroclavia), en France (principalement les extensions de Carré Sénart et Parly 2 et de nouveaux lots aux Quatre Temps) et en Espagne (Glòries) au 2nd semestre 2017 ;
- + 9,7 millions d'euros provenant de l'acquisition de lots complémentaires, principalement en Europe centrale, en Espagne et en France ;
- - 3,1 millions d'euros dans les actifs en développement, principalement en France, aux Pays-Bas et en Autriche ;
- - 6,6 millions d'euros provenant d'écarts de change négatifs sur le SEK ;
- - 23,3 millions d'euros provenant de cessions d'actifs, principalement en Espagne (Barnasud en novembre 2017 et El Faro, Bahia Sur, Los Arcos et Vallsur en juillet 2018), en France (Channel Outlet Stores et L'Usine Roubaix en 2017) et dans les Pays nordiques (Eurostop Arlanda, Arninge Centrum et Eurostop Örebro en 2017) ;
- + 49,7 millions d'euros de croissance à périmètre constant. Les loyers nets à périmètre constant progressent de + 4,0 %, soit 260 points de base au-dessus de l'indexation.

La croissance des loyers nets à périmètre constant de + 4,0 % (+ 5,0 % pour les actifs Flagship) reflète un doublement de l'indexation (+ 1,4 %) vs. 2017, et une croissance de + 1,3 % des renouvellements et relocations et de la catégorie « Autres ». Cette catégorie est en hausse de + 2,2 % en France en raison de reprises de provisions pour clients douteux. La croissance des « Autres » en Europe centrale s'explique par une hausse des loyers variables et des revenus de l'activité « specialty leasing ». En Autriche, elle provient d'une baisse des dépenses non refacturables et d'indemnités en Allemagne. Aux pays-Bas, la baisse de - 6,8 % de la catégorie « Autres » s'explique par des dotations aux provisions pour clients douteux.

3. TAUX DE VACANCE

Unibail-Rodamco a signé 1 319 baux sur les actifs en exploitation pour un montant de 198,6 millions d'euros de Loyers Minimum Garantis (LMG), en légère baisse par rapport à 2017 (1 431) en raison d'un allongement de certaines négociations avec les enseignes et malgré une accélération du rythme des signatures au 4e trimestre. Le gain locatif sur les relocations et renouvellements est de + 11,7 % en moyenne (+ 13,6 %), conforme aux objectifs du Groupe pour l'année. Il provient de fortes progressions en Espagne et en France, partiellement compensées par un gain locatif plus faible dans les Pays nordiques, aux Pays-Bas et en Allemagne. Le gain locatif est de + 12,3 % en excluant les actifs en cours de cession et de + 14,4 % (+ 16,8 %) pour les actifs Flagship.

Le taux de vacance EPRA a baissé à 2,4 % au 31 décembre 2018 (2,6 %). Cette baisse provient essentiellement des Pays-Bas, des Pays nordiques (commercialisations à Täby Centrum, Solna et Nacka), de la France (commercialisations au Forum des Halles, à Parly 2, Vélizy 2 et Lyon Confluence) et de l'Allemagne. La hausse en Europe centrale est due principalement à l'éviction de certains locataires et à des faillites, le taux de vacance restant néanmoins à un niveau très faible.

IV. BUREAUX

Sauf indication contraire, toutes les références à la demande placée, à la vacance, aux investissements, aux loyers et aux baux signés se rapportent à la période se terminant le 31 décembre 2018 et les comparaisons concernent la même période en 2017.

Après une très bonne performance en 2017, la demande placée en région parisienne est en baisse de - 5 % à 2,5 millions de m², en ligne avec la moyenne des dix dernières années. Le secteur de Paris intra-muros reste le plus dynamique avec 41,5 % de la demande placée totale, soit 1 038 000 m², dont 458 500 m² dans le Quartier Central des Affaires (QCA), en légère baisse par rapport à l'année précédente mais de + 15 % supérieur à la moyenne des dix dernières années. Faute de transactions majeures, le marché de La Défense a enregistré une demande placée de 135 000 m² (- 24 %).

Pour la première fois depuis 2008, l'offre disponible en région parisienne était inférieure à 3 millions de m² à 2,9 millions de m², dont 23 % de surfaces neuves ou restructurées et seulement 6 % à La Défense. Le taux de vacance en région parisienne a encore diminué pour s'établir à 5,5 % (6,5 %). Des écarts significatifs subsistent d'un secteur à l'autre avec, par exemple, un taux de vacance bien en dessous de la moyenne dans le QCA et à La Défense, à respectivement 1,5 % et 4,6 %.

Les valeurs locatives en région parisienne sont restées élevées, particulièrement dans le QCA où les loyers les plus hauts s'élevaient à environ 850 euros/m² (et la transaction Lazard à 840 euros/m² pour 10 563 m² au 175 boulevard Haussmann). À La Défense, les loyers les plus élevés n'ont pas dépassé 530 euros/m² (signature de MSD sur 9 900 m² à Carré Michelet, un immeuble restructuré). Néanmoins, les loyers « prime »

pourraient augmenter en 2019 avec la livraison de nouveaux immeubles et devraient se situer entre 550 et 580 euros /m². Le niveau moyen des mesures d'accompagnement pour les prises à bail dans les nouveaux immeubles en région parisienne est en baisse pour s'établir à 20 % au quatrième trimestre 2018, comparé à 21 % sur la même période de l'année précédente. Dans Paris QCA, les mesures d'accompagnement sont passées de 16 % à 14 %, et à La Défense de 28 % à 23 %.

Les investissements en région parisienne ont augmenté d'environ + 12 % à 19,1 milliards d'euros (17,1 milliards d'euros) en raison de la forte demande des investisseurs pour les bureaux à Paris pour la quatrième année consécutive. Ces volumes sont importants au 2nd semestre, qui enregistre 10,9 milliards d'euros de transactions (8,1 milliards d'euros au 1^{er} semestre). 55 transactions de plus de 100 millions d'euros ont été conclues en 2018 (45). Ces transactions ont représenté environ les deux tiers du total des investissements. Comme en 2017, le marché de l'investissement en 2018 a été dominé par les investisseurs européens, principalement par les fonds d'investissement, les compagnies d'assurances et les SCPI. La conjonction d'une forte demande, d'un accès facile aux financements et d'une offre limitée pour les immeubles de bureaux de qualité a entraîné une nouvelle compression des taux « prime ». À La Défense, les taux « prime » ont baissé d'environ - 25 points de base pour atteindre environ 4,00 % ; ils ont également baissé de - 25 points de base à Paris QCA pour atteindre environ 3,00 %.

Les loyers nets du portefeuille de bureaux d'Unibail-Rodamco ont atteint 134,3 millions d'euros, en baisse de - 4,6 % en raison principalement des cessions d'actifs en 2017 et 2018, partiellement compensées par une activité locative dynamique.

Cette baisse de - 6,5 millions d'euros s'explique comme suit :

- 9,5 millions d'euros en raison principalement de l'impact des cessions en 2017 (So Ouest Plaza en octobre et l'hôtel Arlanda dans les Pays nordiques en août) et en 2018 (Capital 8 en novembre et Tour Ariane en décembre) ;
- 0,7 million d'euros en raison d'effets de change en Suède ;
- 0,4 million d'euros dû à des transferts d'actifs vers les projets en développement en France ;
- + 0,4 million d'euros provenant essentiellement de la livraison des bureaux de Wroclavia au T4-2017 ;
- Les loyers nets à périmètre constant sont en hausse de + 3,7 millions d'euros (+ 4,5 %), principalement en raison d'une bonne activité locative et à la reprise de provisions pour clients douteux et pour litiges.

31 030 m² pondérés (wm²) ont été loués sur les actifs en exploitation, dont 10 879 wm² en France et 12 012 wm² dans les Pays nordiques (renouvellements et recommercialisations à Täby Centrum et Solna). Par ailleurs, un bail a été signé au premier semestre 2018 avec Nestlé portant sur la totalité des 43 293 m² de l'immeuble Shift.

Les loyers potentiels des surfaces vacantes disponibles représentent 5,5 millions d'euros au 31 décembre 2018, soit un taux de vacance financière de 4,4 % (4,6 %), dont 2,9 millions d'euros ou 2,9 % (3,3 %) en France. Cette baisse de la vacance en France provient essentiellement de la cession de la Tour Ariane et de la restructuration du Sextant (cet actif a été transféré dans le portefeuille d'actifs en développement), partiellement compensé par une hausse de la vacance dans Les Villages et par l'impact de l'acquisition de bureaux à Rosny 2.

V. CONGRÈS & EXPOSITIONS

Cette activité, située exclusivement en région parisienne, comprend la détention et la gestion immobilière des sites de Congrès & Expositions (Viparis). Viparis est détenue conjointement avec la Chambre de Commerce et d'Industrie

Paris Île-de-France (CCIR) et est consolidée en intégration globale par URW. Le métier des Congrès & Expositions est cyclique, avec des salons annuels, biennaux ou triennaux, et une répartition non homogène des salons durant l'année.

2018 a été marquée par la tenue des salons suivants :

Salons annuels :

- la 55e édition du Salon International de l'Agriculture (« SIA ») a attiré 672 600 visiteurs, + 9 % vs. 2017 ;
- la 3e édition de Vivatex a attiré plus de 100 000 visiteurs (+ 47 % vs. 2017) de plus de 125 pays.

Salons biennaux :

- La 26e édition d'Eurosatory, le salon de la défense et de la sécurité terrestre et aéroterrestre, a accueilli 57 000 visiteurs, avec 1 802 exposants (+ 15 % par rapport à 2016). Il confirme sa position de leader mondial dans son domaine ;
- Le SIAL, salon leader européen dans le domaine alimentaire, qui s'est tenu en octobre à Paris Nord Villepinte, a été une réussite avec une fréquentation de plus de 310 000 professionnels (+ 100 % par rapport à 2016) ;
- Malgré une durée plus courte (de 16 à 11 jours), la 120e édition du Mondial de l'Auto à Paris Expo Porte de Versailles a attiré plus d'un million de visiteurs et reste l'événement automobile le plus visité au monde.

Salons triennaux :

- Intermat, le salon international de matériels et techniques pour les industries de la construction et des matériaux, l'un des plus grands salons au monde, a attiré plus de 173 000 visiteurs, dont 30 % d'internationaux en provenance de 160 pays.

De nombreux grands événements dans son secteur d'entreprise se sont déroulés au Paris Convention Centre à la Porte de Versailles (inauguré au cours du 2nd semestre 2017) tels que le « Google Cloud Summit » et le « Microsoft Tech Summit ».

Au total, 721 manifestations ont été organisées sur les sites Viparis en 2018, dont 259 salons, 90 congrès et 372 événements d'entreprise. L'EBE de Viparis a atteint 160,9 millions d'euros et en hausse de + 8,8 millions d'euros (+ 5,8 %) par rapport à 2016. Retraité de l'impact du salon triennal Intermat, la croissance est de + 0,7 %. La seconde phase (2017-2019) de travaux de rénovation du Parc des Expositions de Porte de Versailles continue avec la construction du nouveau Pavillon 6 et de deux nouveaux hôtels (Novotel & Mama Shelter) dont la livraison est prévue au second semestre 2019. Les hôtels ont généré un résultat opérationnel de 6,1 millions d'euros (11,6 millions d'euros en 2017), la baisse provenant de la fermeture pour rénovation de l'hôtel Pullman Montparnasse en août 2017.

VI. RAPPORT D'ACTIVITÉ DE WESTFIELD

Cette section fournit une vue d'ensemble des événements commerciaux les plus significatifs de Westfield en 2018. Bien que les comptes du Groupe ne reflètent l'activité de Westfield qu'à compter du 1^{er} juin 2018, les références de cette section concernent des événements survenus sur l'ensemble de l'année 2018 et, sauf indication contraire, toutes les références aux chiffres d'affaires des commerçants, aux loyers, aux baux signés, à la vacance et au taux d'effort se rapportent à l'année 2018 et les comparaisons concernent la même période en 2017.

1. ÉTATS-UNIS

Environnement économique

Les indicateurs macroéconomiques américains sont restés robustes. La croissance estimée du PIB américain pour 2018 est de + 3,1 % (+ 2,2 %). Le taux d'inflation était de + 2,2 % (+ 1,8 %). À fin décembre 2018, le taux de chômage était de 3,9 %. La moyenne de l'indice de confiance des consommateurs de l'Université du Michigan était de 98,4 en 2018, son meilleur niveau depuis 2000, bien qu'en décembre, pour la première fois en deux ans, les réponses négatives des personnes interrogées sur les perspectives d'emploi soient supérieures aux positives. La prévision de croissance du PIB pour 2019 est de + 2,2 %. Les principales incertitudes concernant les perspectives économiques ont trait aux différends commerciaux en cours, aux effets du blocage de l'administration américaine, à la diminution de l'effet de la loi de 2017 sur la réduction de la fiscalité et sur l'emploi ainsi qu'aux incertitudes politiques. La croissance des ventes au détail, e-commerce compris, a été forte à fin novembre 2018, atteignant + 4,6 % par rapport à la même période en 2017.

Performance des enseignes

Les chiffres d'affaires des commerçants ont augmenté de + 7,0 % à fin novembre 2018, surperformant de + 240 points de base l'indice du Census Bureau pour la même période. À fin décembre 2018, les chiffres d'affaires des commerçants ont augmenté de + 5,7 %, dont + 9,3 % pour les actifs Flagship et - 1,6 % pour les actifs « Regional ». Les chiffres d'affaires des commerçants sur les petites surfaces ont augmenté de + 9,9 % et de + 10,9 % en chiffre d'affaires par pied carré à 748 dollars par pied carré. L'augmentation était de + 12,0 % à 926 dollars par pied carré pour les actifs Flagship et de + 4,4 % à 486 dollars par pied carré pour les actifs « Regional ». Les chiffres d'affaires dans le secteur du luxe ont été solides, avec une croissance de + 15,2 % par pied carré.

Activité locative

1 004 baux ont été signés en 2018 sur les actifs existants, représentant 3,2 millions de pieds carrés et 159,9 millions de dollars de loyers minimum garantis. Cela représente une augmentation de + 2 % en nombre de baux signés et de + 13 % en surface. Le gain locatif était de + 7,5 %, dont + 11,5 % pour les actifs Flagship et - 1,6 % pour les actifs « Regional ». En outre, le Groupe a continué la diversification des enseignes avec 72 % de nouveaux baux signés dans les secteurs non liés à l'habillement.

Le Groupe a signé avec des enseignes « Premium », dont de nombreuses premières sur le marché américain et/ou dans le portefeuille d'actifs d'URW :

- la première boutique Hotel Chocolat aux États-Unis (Westfield Garden State Plaza) ;
- la première boutique Warby Parker dans un centre commercial de la région de New York (Westfield Garden State Plaza) ;
- Innisfree, première marque de cosmétiques coréenne (Westfield World Trade Center et Westfield Garden State Plaza) ;
- Riley Rose (Westfield Culver City, Westfield Garden State Plaza, Westfield Southcenter et Westfield Topanga) ;
- Rituals (Westfield Garden State Plaza, Westfield San Francisco Centre, Westfield Valley Fair et Westfield UTC) ;
- des restaurants Del Frisco Double Eagle (Westfield Century City et Westfield Valley Fair) ;
- Tesla (Westfield Roseville et Westfield Fashion Square) ;
- la première implantation à New York de Gloveworx (une salle de boxe) (Westfield World Trade Center) ;
- la première boutique de Dreamscape (Westfield Century City) ;
- la première boutique Honey Birdette (enseigne de lingerie australienne) aux États-Unis (Westfield Century City) ;
- Volcom (Westfield Century City) ;
- Hermès (Westfield UTC).

Les signatures avec Rituals sont les premiers résultats des synergies locatives générées par l'équipe de commercialisation internationale du Groupe.

URW a signé un nouveau magasin Flagship d'Apple sur deux niveaux à Westfield Valley Fair. Sa façade sera spectaculaire et donnera sur le nouvel espace extérieur de restauration. URW a déjà ouvert 58 boutiques pour 22 « Digitally Native Vertical Brands » (DNVBs) aux États-Unis, et sept autres boutiques ouvriront prochainement. Ces boutiques comprennent les kiosques Amazon et Amazon Books (10 emplacements), NYX (8), Peloton (6), UNTUCKit (4), Bonobos (3) et Warby Parker (3). En 2018, les DNVBs ont signé 25 baux avec URW.

À la recherche d'opportunités de croissance, les enseignes e-commerce s'intéressent naturellement à une expérience dans des magasins physiques. Cela leur permet non seulement de mieux exposer et de faire découvrir leurs produits, mais également de mieux faire connaître leur marque et d'offrir un moyen d'attirer plus efficacement un nombre important de clients actuels et futurs. Venant du commerce en ligne, les DNVBs recherchent des emplacements à forte fréquentation qui les aident à accroître la notoriété de leur marque tout en générant un niveau élevé de vente et, plus important encore, leur permettent d'opérer efficacement dans un environnement physique.

Partenariats commerciaux

Les revenus tirés des partenariats commerciaux se sont élevés à 83,0 millions de dollars, soit + 16,6 %. Cette hausse est principalement due à l'augmentation des revenus des médias suite au lancement d'un réseau d'écrans digitaux en 2017 dans l'ensemble des centres commerciaux Flagship. Les événements majeurs sont :

- la présentation par Louis Vuitton à Westfield Century City d'objets rares et connus venant des archives de Louis Vuitton. L'installation témoigne de la façon dont cette marque emblématique a anticipé l'évolution des besoins et désirs des consommateurs au cours des 160 dernières années ;
- le commerce éphémère à Westfield Century City a continué de gagner en importance en 2018 avec des marques renommées telles que les premières boutiques physiques au monde de Monrow, Maison Margiela Parfums et la première boutique éphémère KKW Beauty de Kim Kardashian West vendant des produits de beauté et de soins pour la peau. Kylie Jenner a ouvert à Westfield Topanga la première boutique éphémère de sa marque Kylie Cosmetics, auparavant uniquement disponible en ligne.

Marketing et digital

Les moments marquants aux États-Unis ont été :

- la campagne publicitaire de Noël 2018 a positionné les centres commerciaux Westfield en tant que destinations commerciales uniques pour les achats de cadeaux et les fêtes autour d'un chocolat chaud avec le Père Noël,

l'illumination du sapin et les spectacles Casse-Noisette. Au Westfield World Trade Center, le retour du populaire marché de Noël dans l'Oculus a réuni plus de 20 kiosques, une scène musicale, des animations pour enfants et des séances photos ;

- Amazon a lancé la saison des courses de Noël à Westfield Century City avec un programme de cinq jours sur 8 000 pieds carrés dans l'Atrium afin d'informer les consommateurs sur ses produits « Fire TV ». Cette animation comprenant de nombreuses activités interactives avec les consommateurs, dont un cinéma club, des ateliers d'influence, des démonstrations de produits, une boutique de cadeaux, des jeux de plein air et des séances photos, a rassemblé plus de 26 000 clients. La boutique Amazon a dépassé ses objectifs et a été réapprovisionnée à plusieurs reprises.
- sur le plan numérique, l'audience sur les chaînes américaines d'URW a augmenté de manière significative avec la hausse du nombre de vues et d'inscriptions, avec :
 - 18,2 millions de sessions sur les sites internet (16,2 millions) pour 10,4 millions d'utilisateurs (+ 11 %),
 - 660 000 sessions sur les applications (268 000) par 75 000 utilisateurs (+ 146 %),
 - 170 000 nouveaux abonnés par email depuis juillet 2018,
 - 44 millions de pages visitées (+ 9 %) avec un temps moyen par utilisateurs en augmentation de + 12 %.

Extensions et rénovations

Westfield Century City : le centre a enregistré une forte fréquentation avec 17,7 millions de visiteurs en 2018. Les principales surfaces alimentaires et de restauration, Javier's et Eataly, dont la terrasse sur le toit a ouvert à la fin du mois de mars 2018, ont connu un très grand succès. Les autres ouvertures importantes de 2018 incluent Din Tai Fung (un restaurant de 10 800 pieds carrés) en mars, St. Marc (un restaurant de 8 000 pieds carrés) en avril, Adidas (8 690 pieds carrés) en août, Anthropologie (20 000 pieds carrés) en octobre et Dreamscape (7 820 pieds carrés) en décembre. Del Frisco's Double Eagle Steakhouse a ouvert en février 2019.

Westfield UTC : l'extension ouverte en novembre 2017 a généré des chiffres d'affaires solides en 2018, en croissance de + 31 %. De nouveaux acteurs de la restauration ont ouvert dans la zone de restauration « The Pointe » dont les 9 900 pieds carrés de Din Tai Fung et les 8 900 pieds carrés de Javier's.

Palisade at Westfield UTC : les travaux de construction du premier ensemble résidentiel de 300 appartements du Groupe aux États-Unis progressent, avec un achèvement prévu pour le troisième trimestre 2019. La structure a été achevée en octobre 2018. La commercialisation commencera au premier trimestre 2019.

Westfield Valley Fair : la construction de l'extension continue de progresser. La rénovation du centre existant a été achevée en octobre 2018 et le ShowPlace ICON Theatre a ouvert le 18 janvier 2019. Apple ouvrira une nouvelle boutique qui sera la locomotive de l'extension. Ce nouveau Flagship sera situé à quelques kilomètres du siège d'Apple. Malgré les travaux, les performances du centre restent fortes avec une croissance des chiffres d'affaires des commerçants de + 4,0 % en 2018.

Westfield World Trade Center : d'importantes améliorations du site (comme la livraison de la station de la ligne 1 du métro en septembre 2018) se poursuivent. Le Performing Arts Center prévoit de commencer les travaux de construction en 2019 pour une ouverture d'ici 2022. Dans l'ensemble, Westfield World Trade Center a enregistré une croissance des chiffres d'affaires des commerçants de + 16,0 %. Rebag, une enseigne de sacs à main de luxe et de dépôt-vente y a ouvert son premier point de vente dans un centre commercial aux États-Unis.

Westfield Garden State Plaza : la rénovation du centre, comprenant l'ajout de nouveaux écrans digitaux, a été achevée en septembre 2018. Les chiffres d'affaires des commerçants de petites surfaces à Westfield Garden State Plaza ont augmenté de + 7,9 % en 2018. Les travaux de découpage en petites surfaces des quelque 17 000 m² de coque du magasin JC Penney acquise en 2017 devraient débiter au premier semestre 2019.

Westfield Valencia : la rénovation des parties communes lancée au quatrième trimestre 2018 devrait s'achever au quatrième trimestre 2019.

Résultat Opérationnel Net

Le Résultat Opérationnel Net (RON) a augmenté de + 3,1 % à 581,7 millions de dollars, principalement grâce aux livraisons des extensions et rénovations de Westfield Century City et Westfield UTC qui représentent ensemble 12 % du RON. Le RON comparable, excluant les revenus de résiliations et les éléments exceptionnels, a diminué de - 1,6 %, dont - 0,3 % pour les actifs Flagship, contre - 3,0 % et - 2,6 %, respectivement, au 30 juin 2018. Westfield Century City, Westfield UTC et Westfield Valley Fair sont exclus du RON comparable.

Le taux d'occupation du portefeuille d'actifs américains était de 95,6 % à fin 2018, stable par rapport à l'année précédente, mais 130 points de base au-dessus du 30 juin 2018. Au 31 décembre 2018, le taux d'occupation pour les actifs Flagship et « Regional » était respectivement de 96,2 % et 94,8 % comparés à 95,5 % et 92,7 % au 30 juin 2018, en hausse respectivement de + 70 points de base et + 210 points de base.

2. ROYAUME-UNI

Environnement économique

L'économie a continué d'afficher une croissance positive, mais plus faible que l'an dernier. La croissance du PIB devrait atteindre + 1,5 % en 2018 (comparé à + 1,8 % en 2017). En novembre 2018, le taux de chômage était à son plus bas niveau depuis 1975 à 4,0 %, une baisse de - 0,3 % par rapport à décembre 2017. Les prévisions économiques sont très dépendantes du processus de Brexit en cours. Les conditions dans lesquelles le Royaume-Uni quittera l'Union européenne en mars 2019 ne sont pas claires à ce stade. L'incertitude politique demeure également élevée.

Nombre de visites

Le nombre de visites a augmenté de + 6,1 %, notamment grâce à l'ouverture de l'extension de Westfield London en mars 2018 (+ 9,8 %), tandis que Westfield Stratford City a également vu son nombre de visites augmenter (+ 4,1 %), principalement grâce au trafic lié aux événements au London Stadium et Queen Elizabeth Olympic Park. L'indice britannique de fréquentation des centres commerciaux était en baisse de - 3,2 %. Westfield Stratford City a dépassé pour la première fois les 50 millions de visites annuelles avec un total de plus de 51 millions.

Performance des enseignes

Les chiffres d'affaires des commerçants des centres du Groupe au Royaume-Uni ont augmenté de + 2,8 %, notamment du fait de la croissance de + 8,6 % à Westfield London, tirée par l'ouverture de l'extension Phase 2. La forte croissance des secteurs du sport (+ 6,8 %) et de la restauration (+ 4,5 %) a été partiellement compensée par la baisse du secteur maroquinerie, chaussures et accessoires (- 6,3 %). Pour la période à fin novembre 2018, les chiffres d'affaires des commerçants ont augmenté de + 2,7 %, soit 547 points de base de plus que l'indice national. Pour les locataires de petites surfaces, les chiffres d'affaires par pied

carré ont diminué de - 2,9 % en 2018 à 946 livres sterling par pied carré, principalement en raison de l'impact des extensions de surfaces de certains locataires et de leur transfert dans la Phase 2.

Activité locative, taux d'occupation et loyers nets

113 baux ont été signés (150 en 2017), une diminution principalement due au calendrier du cycle de révision des loyers à Westfield Stratford City et au cycle de renouvellement des baux à Westfield London. Le gain locatif moyen était de + 19,8 %. De plus, 53 baux ont été signés sur Westfield London Phase 2. Les marques chinoises Urban Revivo et Xiaomi ont ouvert, respectivement, leur première boutique en dehors de l'Asie et leur première boutique à Londres, tous deux à Westfield London. Une autre signature notable à Westfield London a été celle de Natura Bissé, enseigne espagnole spécialisée dans les produits de luxe de soins pour la peau, qui a ouvert son premier spa de luxe à The Village.

Les loyers nets ont augmenté de + 8,6 % à la suite du premier cycle de révision des loyers à Westfield Stratford City et de la livraison de Westfield London Phase 2. Les loyers nets à périmètre constant des centres au Royaume-Uni ont augmenté de + 3,4 %.

Le taux d'occupation s'établit à 95,2 % (comparé à 97,7 % au 30 juin 2018), principalement en raison des transferts de locataires de Westfield London Phase 1 vers l'extension Phase 2 et de quelques départs.

Partenariats commerciaux

Les revenus des partenariats commerciaux ont augmenté de + 13,9 %, principalement en raison des revenus additionnels au titre du nouveau contrat de média avec JC Decaux dans les deux centres et des revenus des partenariats commerciaux de Westfield London Phase 2.

Les événements importants ont inclus :

- la fête de l'Aïd sur la nouvelle Westfield Square et l'Atrium à Westfield London a constitué une première ;
- le lancement interactif Rock the Ribbon utilisant le nouvel écran de Westfield Square. Vainqueur du concours créatif the Ocean, cette expérience interactive a consisté en la diffusion sur l'écran d'une danse des clients entourée d'un ruban rouge pour sensibiliser à la Journée Mondiale de lutte contre le Sida ;
- la publicité *Beats by Dr Dre* sur le pont Town Centre Link à Westfield Stratford City ;
- Peloton, une marque de fitness américaine proposant une expérience de cyclisme en salle sur demande, a ouvert une boutique éphémère à Westfield London.

Marketing et digital

Au 31 décembre 2018, le nombre d'abonnés numériques était de 1,5 million, en plus des 61 600 abonnés Instagram et 5,1 millions d'utilisateurs réguliers du Wi-Fi (+ 30 % et + 13 % par rapport à 2017, respectivement).

Les faits marquants en matière de marketing sur la période sont les suivants :

- URW a reçu deux prix (pour l'événement The Future Forest et la campagne de marketing stratégique - London Food Month) aux Revo Purple Apple Marketing Awards, qui récompensent les actions marketing des destinations commerciales dans le secteur de l'immobilier commercial au Royaume-Uni ;

- En juillet et août, une campagne estivale a été lancée dans les deux centres. Près de 120 000 visiteurs ont participé à un événement sur le thème de la fête foraine parrainé par Seat ;
- À Westfield London et Westfield Stratford City, une campagne de mode a eu lieu en septembre avec Adwoa Aboah. Cette campagne, sponsorisée par GHD, a été lancée par l'événement 'On Trend' de Hearst avec Elle, Cosmopolitan et Esquire et a accueilli 34 000 visiteurs ;
- La campagne « Rencontrez les voisins » pour promouvoir l'ouverture de Westfield London Phase 2 avec James Corden, Miss Piggy, Adwoa Aboah et Nigella Lawson s'est achevée en octobre. La campagne a été clôturée le 30 octobre avec la célébration du dixième anniversaire de Westfield London avec les représentations de Rita Ora, Liam Payne et Rudimental, suivies d'un feu d'artifice spectaculaire ;
- À Westfield London, la campagne de Noël comportait un partenariat avec Disney à l'occasion de son film « Casse-Noisette et les quatre royaumes ». La première européenne du film avec Keira Knightley et Mackenzie Foy s'est déroulée à Westfield London et a été complétée par une expérience créée par Bompas et Parr. Parrainée par Glade, cette expérience inspirée par le film a donné vie à chaque royaume du film.

Extension, rénovation et nouveaux projets

Westfield London : depuis l'ouverture de l'extension le 20 mars 2018, le nombre de visites pour l'ensemble du centre a augmenté de + 12,6 %. Au 31 décembre 2018, 96 % de l'extension (en surface GLA) étaient loués. L'extension a créé un nouvel espace dédié à la maison avec de nouvelles enseignes telles que West Elm, Bo Concept, Raft, DFS, Heal's, Habitat et H&M Home (un des cinq premiers en Europe). L'offre de restauration et de loisirs s'est enrichie avec l'ouverture d'Ichiba, le plus grand espace de restauration japonais en Europe, et de nouveaux concepts de loisirs Putt-Shack et All Star Lanes. De plus, les travaux de rénovation et d'extension de l'espace de restauration dans l'Atrium de Westfield London Phase 1 ont démarré et s'achèveront en 2019.

VII. INTÉGRATION

Le rapprochement d'Unibail-Rodamco et de Westfield s'inscrit naturellement dans la stratégie de concentration, différenciation et innovation d'Unibail-Rodamco, en cohérence avec ses objectifs de se concentrer sur les centres commerciaux de destination dans les métropoles les plus aisées, sur des bureaux prestigieux et sur des centres majeurs de congrès et expositions, et dans son approche intégrée de toute la chaîne de valeur de l'immobilier commercial. Grâce à la Transaction Westfield, Unibail-Rodamco acquiert une marque iconique, un portefeuille de premier plan, ainsi qu'un important portefeuille de projets de développement géré par une équipe de professionnels expérimentés.

Sur la base des premiers mois du nouveau Groupe, le rationnel stratégique de la Transaction reste inchangé, notamment au vu des changements qui s'accroissent au sein du secteur du commerce. Même s'il peut prendre plus de temps qu'initialement envisagé, le potentiel de création de valeur à long terme demeure clairement inchangé, avec la mise en place de l'expertise de gestion opérationnelle d'Unibail-Rodamco et sa discipline financière sur l'ensemble du portefeuille, la création d'une équipe commerciale internationale à dimension mondiale, la mise en place d'une équipe Partenariats commerciaux en Europe et enfin le déploiement de la marque Westfield sur les actifs Flagship en Europe Continentale. Par ailleurs, la décision stratégique d'augmenter de manière significative la densification des actifs Flagship bénéficiera des expertises combinées des équipes de développement de Westfield et d'Unibail-Rodamco.

Pour piloter le processus d'intégration, URW a mis en place un « Integration Management Office » (IMO), dirigé par la Directrice des Ressources Groupe et le Directeur financier Groupe avec le support de McKinsey & Company. L'intégration est gérée à travers différents groupes de travail dédiés, impliquant des représentants des deux organisations.

Avant la clôture de l'opération, l'IMO s'est concentrée sur deux objectifs principaux : (i) définir les fondamentaux de la future organisation du Groupe, y compris les principes de gouvernance et les processus clés de prise de décision, et (ii) assurer la continuité du business jusqu'à la finalisation de la Transaction. Une fois celle-ci réalisée, l'IMO a concentré ses efforts sur l'intégration des activités aux États-Unis et au Royaume-Uni, avec pour objectif de définir le nouveau modèle opérationnel fondé sur les forces conjointes d'Unibail-Rodamco et de Westfield, et permettant ainsi de générer les synergies et les bénéfices attendus de l'opération.

Depuis la finalisation de l'acquisition le 7 juin 2018, le processus d'intégration a fait des progrès importants. Au-delà de la nouvelle gouvernance et de la nouvelle structure de direction mise en place depuis le Jour 1, le Groupe s'est concentré sur les priorités suivantes :

1. DÉLIVRER LES SYNERGIES

Synergies de coûts

Suite aux synergies de coûts déjà réalisées au 30 juin 2018, la fermeture progressive du bureau de Sydney est très avancée, la majorité des tâches ayant été transférées aux États-Unis, au Royaume-Uni et au siège social parisien, ou bien externalisées. Le montant net attendu de ces synergies en rythme annuel est de 75 millions d'euros.

Synergies de revenus

Pour capter les synergies de revenus attendues, le Groupe a créé :

- une équipe « Partenariats commerciaux » pan-européenne dont l'objectif est de proposer aux marques et aux commerçants des offres combinant ouvertures de boutiques, événements spectaculaires, ou encore actions marketing ciblées. Pour atteindre ces objectifs, une équipe mixte basée à la fois à Londres et à Paris a été mise en place sous la direction d'un professionnel expert du sujet issu de Westfield. L'objectif est de réaliser un taux de croissance annuel moyen de + 10 % dans cette catégorie de revenus sur les prochaines années ;
- une nouvelle structure « Group International Leasing » à dimension mondiale pour tirer pleinement les bénéfices de la nouvelle dimension globale du Groupe. Une structure transcontinentale dédiée se concentre désormais sur les négociations au niveau du Groupe avec ses principaux partenaires, tout en prospectant de nouvelles marques à haut potentiel aux États-Unis et en Europe, y compris avec un focus sur le secteur alimentaire ;
- une nouvelle équipe Digitale Groupe qui dirige le déploiement des programmes de fidélité aux États-Unis et au Royaume-Uni, qui possèdent déjà une capacité de gestion importante des bases de données clients, tandis que la convergence des deux plateformes de l'écosystème digital générera des économies sur les licences et les coûts de maintenance ;
- le déploiement de la marque Westfield sur les actifs Flagships commencera dès 2019, avec les dix premiers centres qui seront renommés simultanément en septembre 2019 (en France, en République Tchèque, en Pologne et dans les Pays nordiques), et huit centres supplémentaires en 2020. Chaque

déploiement sera accompagné d'un événement particulier et d'un plan de communication.

2. OPTIMISER L'ORGANISATION ET IMPLÉMENTER LES PROCESSUS CLÉS

- La fonction Operating Management a été mise en place aux États-Unis et au Royaume-Uni pour instaurer une approche de création de valeur commune à travers l'ensemble des actifs ;
- Un premier Plan stratégique à 5 ans (5YBP) a été réalisé au second semestre 2018 aux États-Unis et au Royaume-Uni, ce qui permettra un suivi précis du niveau de performance de chaque actif et à une stratégie actif par actif, avec des plans d'actions à court et moyen terme. En 2019, les Plans d'action Leasing et Marketing Groupe et l'exercice d'ERV (« Estimated Rental Value »), qui sont essentiels au processus de 5YBP, seront également réalisés pour la première fois pour chaque actif ;
- Les programmes de convergence en matière de finance concernant les outils de suivi de la performance et de gestion d'actif, et les fonctions consolidation et trésorerie, sont en train d'être déployés et sont la priorité de la roadmap IT 2019 ;
- Les projets de développement sont en cours de revue à l'aune de KPIs et de processus communs, afin de partager les bonnes pratiques et d'assurer une convergence organisationnelle ;
- Des revues d'efficacité opérationnelle et d'amélioration des processus sont également en cours dans l'ensemble de l'organisation.

3. ACCOMPAGNER ET FACILITER L'INTÉGRATION CULTURELLE

- Une enquête Culturelle a été réalisée, avec un taux de participation supérieur à 70 % ; celle-ci a montré un grand nombre de valeurs communes aux deux organisations et un « Organization Health Index » (OHI) dans le premier quartile des standards de l'industrie ;
- La première session de revue des talents a également été conduite à l'échelle globale et les nouvelles valeurs Corporate seront présentées début 2019.

4. CAPITAL

Une revue approfondie du portefeuille a été menée et a permis d'identifier les actifs stratégiques et ceux non stratégiques et les opportunités de développement les plus rentables. Le Groupe a ainsi décidé que certains projets dans le domaine du résidentiel seraient réalisés uniquement en partenariat avec des investisseurs institutionnels. Cette revue se prolongera tout au long de l'année 2019.

VIII. RESPONSABILITÉ SOCIÉTALE DE L'ENTREPRISE (RSE)

La RSE fait partie intégrante des opérations courantes et des projets d'investissement et de développement d'URW. Dès 2007, Unibail-Rodamco a développé une stratégie RSE ambitieuse, fondée sur le respect des bonnes pratiques environnementales, des principes d'équité sociale, et sur une gouvernance transparente.

En 2016, le Groupe s'est engagé dans un nouveau défi à long-terme en Europe Continentale, « Better Places 2030 ». Ce programme est structuré autour d'un objectif principal : réduire de - 50 % son empreinte carbone d'ici 2030 (par rapport à 2015).

Unibail-Rodamco était ainsi la première foncière cotée à inclure la RSE dans l'ensemble de sa chaîne de valeur et à prendre en compte le périmètre très étendu des émissions indirectes liées à la construction, aux déplacements des salariés et visiteurs et aux consommations énergétiques des locataires. Une gouvernance claire a également été définie, à un niveau stratégique et opérationnel du Groupe.

« Better Places 2030 » répond aux grands défis du secteur de l'immobilier commercial d'ici à 2030 : assurer la transition vers une économie moins carbonée, anticiper les nouveaux modes de mobilité durable, intégrer pleinement les activités du Groupe au sein des territoires.

Dans le cadre de l'intégration des activités nouvellement acquises aux États-Unis et au Royaume-Uni, URW a travaillé à la mise à jour de sa stratégie RSE au cours du second semestre 2018. Les grandes lignes de cette stratégie sont communiquées au même titre que le détail de la performance RSE 2018 dans le Document de référence 2018. Par conséquent et sauf indication contraire, les réalisations présentées ci-dessous concernent uniquement Unibail-Rodamco.

En 2018, les principales réalisations des quatre piliers de « Better Places 2030 » sont les suivantes :

● Pilier 1 – Better Buildings :

- 100 % des projets en développement ont été conduits avec une Analyse en Cycle de Vie en phase de conception (80 % en 2017) ;
- toutes les régions sont désormais approvisionnées en électricité d'origine renouvelable ;
- 116 partenariats pour l'utilisation de LED ont été signés, représentant 33,5 % la surface locative totale de commerces (15,6 % au 31 décembre 2017) ;
- le Groupe a poursuivi la politique de certification environnementale de son portefeuille :
 - pour ses projets de développement, un nouveau certificat BREEAM « Excellent » a été obtenu pour Mall of Scandinavia en phase construction, et quatre nouveaux certificats BREEAM « Excellent » ont été obtenus pour Gaîté Montparnasse bureaux et commerces, Trinity et Versailles Chantiers en phase conception,
 - pour ses actifs existants, 16 centres commerciaux détenus et gérés ont obtenu un certificat BREEAM In-Use en 2018 (nouvelles certifications ou renouvellements). Au 31 décembre 2018, le Groupe détenait et gérait 47 centres commerciaux certifiés BREEAM In-Use en Europe Continentale, dont 47 % notés « Exceptionnel » en « Gestion du Bâtiment (Partie 2) » ;
- la mise à jour de l'ensemble des sujets et données relatifs à l'efficacité énergétique est disponible dans le Document de référence 2018.

● Pilier 2 – Better Connectivity :

- 100 % des actifs du Groupe sont équipés de places de chargement pour véhicules électriques ;
- 36 centres commerciaux ont développé des « plans d'action mobilité », pour améliorer leur accessibilité par transports durables et réduire l'empreinte carbone associée.

● Pilier 3 – Better Communities :

- le programme « UR for Jobs » : cette initiative destinée à créer des opportunités professionnelles locales, a été déployée dans 30 centres commerciaux, permettant 551 embauches et programmes de formation par les enseignes ou prestataires du Groupe ;
- les « Journées Annuelles de Solidarité » : 17 sessions ont été organisées en partenariat avec des ONGs ;
- 1 210 collaborateurs du Groupe (78 % des effectifs en Europe Continentale) ont dédié au moins une journée à l'une de ces initiatives.

● Pilier 4 – Better Collective Power :

- en complément, des objectifs RSE intégrés depuis janvier 2017 dans la Rémunération Variable Annuelle du Directoire et des équipes de direction *corporate* et des régions, des objectifs RSE individuels ont été assignés à l'ensemble des collaborateurs ;
- sous réserve de l'approbation par l'Assemblée Générale 2019, le Conseil de surveillance a proposé l'introduction d'objectifs RSE dans la rémunération variable long terme du Groupe afin de refléter l'engagement d'URW en matière de responsabilité d'entreprise.

Pour mettre en œuvre « Better Places 2030 », Unibail-Rodamco développe également un écosystème favorable à des partenariats ouverts avec des ONGs, des villes, des grandes entreprises, des PME et start-ups. En 2018, le Groupe a aussi mis en place des partenariats avec des ONGs comme Joblinge en Allemagne, l'UNICEF en France ou Childhood en Suède. Le Groupe s'est également appuyé sur sa plateforme d'open-innovation URW Link pour identifier des solutions innovantes en matière de RSE telles que la gestion des déchets alimentaires, l'agriculture urbaine et l'économie circulaire.

Le caractère ambitieux du programme du Groupe a de nouveau été reconnu par les investisseurs comme un levier de création de valeur pour ses parties prenantes. Le Groupe reste inclus dans les principaux indices RSE et a obtenu les prix suivants en 2018 :

● indices :

- Indices Euronext Vigeo : World 120, Eurozone 120, Europe 120 and France 20,
- Indices FTSE4Good,
- Indices Ethibel Sustainability (ESI) Excellence Europe et Excellence Global,
- Indices ECPI,
- Indice CAC 40® Governance - « Top 10 performers » ;

● évaluations :

- Sustainability : 1^{er} du classement de l'industrie immobilière,
- GRESB (*Global Real Estate Sustainability Benchmark*) - la seule notation ESG dédiée au secteur de l'immobilier) : 1^{er} parmi les entreprises cotées de l'immobilier commercial dans le monde, 1^{er} parmi l'ensemble du secteur immobilier coté en Europe dans l'évaluation GRESB 2018, et classé « Green Star » pour la 8^e année consécutive avec 5 étoiles (niveau le plus élevé),
- CDP : intégré dans la « CDP Climate Change A List » (échelle de A à D-),
- évaluation MSCI ESG : notation AAA (échelle de AAA à CCC) pour la 5^e année consécutive,
- évaluation Vigeo Eiris : 1^{er} de la catégorie Services Financiers - Secteur Immobilier (d'après la dernière évaluation réalisée en 2017).

- **prix :**

- en complément de sa conformité avec le nouveau référentiel de reporting GRI (Global Reporting Initiative), le reporting RSE du Groupe est conforme aux recommandations de l'EPRA en matière de reporting sur le développement durable, et a reçu le 7^e Gold Award consécutif de l'EPRA,
- « UR for Jobs » a été récompensé par le prix « Outstanding Contribution to Society 2018 » de l'EPRA dans la catégorie « engagement de la communauté et des preneurs ».

IX. RÉSULTATS 2018

Les résultats du Groupe présentés ci-dessous se réfèrent au Compte de résultat consolidé en proportionnelle, dans lequel les entités en contrôle conjoint sont comptabilisées selon la méthode proportionnelle, au lieu d'être comptabilisées par mise en équivalence selon la norme IFRS. URW considère que ces états financiers en proportionnelle donnent aux parties prenantes une meilleure compréhension des activités sous-jacentes des entités en contrôle conjoint, qui représentent une part significative des activités du Groupe aux États-Unis et au Royaume-Uni. Le Groupe a maintenant organisé son reporting interne opérationnel et financier sur la base des états financiers en proportionnelle. Ces résultats comprennent les résultats de Westfield depuis le 1^{er} juin 2018.

Sauf indication contraire, tous les chiffres ci-dessous concernent l'exercice 2018 et les comparaisons se réfèrent à l'exercice 2017.

Loyers bruts

Le total des loyers bruts d'URW s'est élevé à 2 619,6 millions d'euros (1 881,9 millions d'euros), en hausse de + 39,2 %. Cette croissance provient essentiellement de l'acquisition de Westfield (+ 683,7 millions d'euros, qui correspondent à sept mois de loyers bruts, y compris les refacturations aux locataires des charges des parties communes) et de la croissance des centres commerciaux Unibail-Rodamco (+ 3,1 %), résultant d'une forte hausse des loyers à périmètre constant et des livraisons, en partie compensées par l'impact négatif des cessions et par la dépréciation de la couronne suédoise.

Loyers nets

Les loyers nets d'URW se sont établis à 2 161,0 millions d'euros (1 636,8 millions d'euros), en hausse de + 32,0 %. Celle-ci s'explique principalement par l'acquisition de Westfield (+ 458,9 millions d'euros, qui correspondent à sept mois de loyers nets) et par la croissance des loyers nets des centres commerciaux Unibail-Rodamco (+ 4,7 %, en raison d'une forte croissance à périmètre constant et des livraisons), en partie compensées par l'impact négatif des cessions.

Le Résultat net des activités de développement immobilier et de gestion de projets s'élève à + 37,0 millions d'euros, provenant de l'activité « Design, Development & Construction » (DD&C) aux États-Unis et au Royaume-Uni.

Le Résultat net des autres activités généré par les sociétés de prestations de services en France, aux États-Unis, au Royaume-Uni, en Espagne et en Allemagne s'élève à 103,8 millions d'euros (78,3 millions d'euros), en hausse de + 25,5 millions d'euros en raison principalement de l'augmentation des activités de services Congrès & Expositions et de l'impact positif de l'acquisition de Westfield.

La Contribution des sociétés mises en équivalence s'établit à 64,9 millions d'euros (62,9 millions d'euros), en hausse de + 2,0 millions d'euros, en raison principalement de l'impact positif de Zlote Tarasy et de Ring-Center (+ 6,5 millions d'euros), partiellement compensé par des variations de valeurs négatives.

Les Résultats des cessions d'actifs et des cessions de Sociétés s'établissent à 83,1 millions d'euros au total (73,8 millions d'euros), correspondant aux gains réalisés lors des cessions (calculés par rapport à leur valeur dans les comptes consolidés) de quatre immeubles de bureaux (Capital 8 et Tour Ariane en France et Skylight et Lumen en Pologne) et de quatre centres commerciaux en Espagne (Bahia Sur, Vallsur, Los Arcos et El Faro).

Le solde net des ajustements des valeurs s'établit à - 7,4 millions d'euros (+ 1 388,7 millions d'euros), dont + 38,2 millions d'euros (1 391,1 millions d'euros) pour les immeubles de placement et - 45,5 millions d'euros (- 2,4 millions d'euros) pour les services. Les ajustements de valeurs négatifs concernant les immeubles de placement de Westfield correspondent aux variations depuis le 1^{er} juin 2018 et proviennent principalement d'une baisse de la juste valeur des actifs « Regional » aux États-Unis et d'une légère hausse des taux de capitalisation au Royaume-Uni.

Résultat financier

Le résultat financier récurrent (ou Coût de l'endettement financier net) s'élève à - 369,5 millions d'euros (après déduction des frais financiers attribués aux projets de développement et capitalisés pour un montant de 45,6 millions d'euros) (- 241,5 millions d'euros). Cette hausse de - 128,0 millions d'euros inclut - 174,0 millions d'euros liés à la prise en compte du coût de l'endettement financier net de Westfield depuis juin et des intérêts de la dette levée pour financer l'acquisition, partiellement compensés par des frais financiers moindres sur le périmètre Unibail-Rodamco.

Le coût moyen de la dette du Groupe s'établit à 1,6 % et prend en compte sept mois de frais financiers de Westfield et le coût de la dette senior émise pour financer l'acquisition de Westfield. La politique de financement de URW est décrite au chapitre « Ressources financières ». Le coût moyen de la dette d'UR seul pour la période aurait été de 1,2 % (1,4 %).

Le résultat financier non récurrent s'élève à - 288,8 millions d'euros (0,0 million d'euros):

- + 28,9 millions d'euros de mise à juste valeur des ORNANES émises en 2014 et 2015 ;
- - 317,7 millions d'euros d'impact de la mise à juste valeur des dérivés, du résultat de change provenant de la réévaluation des comptes bancaires et des dettes émises en devises étrangères, et de la réévaluation des Actions de Performance. URW reconnaît directement dans son compte de résultat les changements de valeur de ses instruments de couverture.

L'Impôt sur les sociétés provient des activités du Groupe dans des pays ne disposant pas de régimes fiscaux spécifiques pour les sociétés immobilières, où lorsque ces régimes ne sont pas utilisés par le Groupe. Il représente - 121,8 millions d'euros (- 81,5 millions d'euros).

L'impôt sur les sociétés affecté au résultat net récurrent est de - 27,9 millions d'euros (- 17,6 millions d'euros), et comprend l'impact positif d'une reprise de provision sur un litige fiscal qui s'est résolu en faveur de URW. La charge d'impôt non récurrente s'élève à - 93,9 millions d'euros (- 63,9 millions d'euros), une hausse résultant principalement de l'impact combiné de plusieurs ajustements (surtout liés à Westfield), de l'utilisation de reports déficitaires et d'une baisse des variations de valeurs par rapport à 2017.

Le montant des Participations ne donnant pas le contrôle s'établit à 211,7 millions d'euros (283,0 millions d'euros). La partie récurrente est de 203,4 millions d'euros (177,0 millions d'euros) et concerne principalement les centres commerciaux en France (110,2 millions d'euros, essentiellement Les Quatre Temps, Parly 2 et Le Forum des Halles), la quote-part de la CCIR dans Viparis (52,2 millions d'euros) ainsi qu'UR Germany et

Ruhr Park (35,2 millions d'euros). La partie non récurrente est de 8,4 millions d'euros, en baisse par rapport à 106,0 millions d'euros en 2017, en raison principalement de variations de valeur plus faibles en 2018.

Le Résultat net de la période attribuable aux détenteurs d'actions jumelées s'élève à 1 031,1 millions d'euros, dont :

- 1 609,8 millions d'euros de résultat net récurrent (+ 33,9 %), grâce à la forte croissance des loyers nets et à l'acquisition de Westfield ;
- - 578,6 millions d'euros de résultat non récurrent (1 237,4 millions d'euros) qui résulte de variations de valeur plus faibles, de l'impact des coûts d'acquisition de Westfield et des coûts liés, et d'un effet négatif de la mise à la juste valeur des instruments financiers.

Le Résultat net récurrent ajusté est un profit de 1 581,8 millions d'euros.

Le nombre moyen d'actions et d'ORA en 2018 ressort à 122 412 784, par rapport à 99 752 597 en 2017. La hausse provient essentiellement de l'augmentation de capital de 38 319 974 actions émises lors de l'acquisition de Westfield (avec un impact de + 22 467 053 sur le nombre moyen d'actions en 2018), des stock-options exercées en 2017 et 2018 et de l'émission d'Actions de Performance en 2017 et 2018. Le nombre total d'actions au 31 décembre 2018 était de 138 288 601.

Le résultat net récurrent par action (RNRPA) s'élève à 13,15 euros en 2018, en hausse de + 9,1 % par rapport au RNRPA de 12,05 euros en 2017.

Le Résultat net récurrent ajusté par action (RNRAPA) s'élève à 12,92 euros en 2018, en hausse de + 7,2 % par rapport à 12,05 euros en 2017.

X. ÉCART D'ACQUISITION

Le prix d'acquisition de 100 % des actions Westfield est de 11 911,3 millions d'euros, dont :

- 7 280,8 millions d'euros correspondant à la valeur de marché des 38 millions d'Actions Jumelées URW le 5 juin 2018 ;
- 4 630,5 millions d'euros en numéraire (net du gain de change sur la couverture euro/dollar mise en place par Unibail-Rodamco avant la finalisation de la Transaction).

Le total de l'actif net identifié acquis s'élève à 8 719,9 millions d'euros au 7 juin 2018. Ces valeurs sont basées sur les principes et méthodes comptables définis dans IFRS 3R appliqués par le Groupe et exigeant que les actifs et les passifs soient évalués à leur valeur de marché à la date d'acquisition. Les immeubles de placement et les immeubles de placement en construction ont été évalués à la valeur de marché par des experts évaluateurs aux États-Unis, au Royaume-Uni et en Italie au 31 mai 2018.

Par conséquent, l'écart d'acquisition avant affectation (écart d'acquisition initial) s'élève à 3 191,4 millions d'euros, un montant inférieur aux 3 366,8 millions d'euros publiés dans l'état de situation financière consolidée au 30 juin 2018. La différence entre ces deux montants est principalement due à des ajustements sur les passifs éventuels et les autres dettes. Le calcul de l'écart d'acquisition sera finalisé en 2019. Toutefois,

sauf événements imprévus, URW n'attend pas de changements significatifs.

Des experts indépendants ont évalué les actifs incorporels et la valeur attribuable au personnel acquis à la date d'acquisition et ont assisté le Groupe dans l'affectation de l'écart d'acquisition.

Les actifs incorporels proviennent de la marque commerciale Westfield utilisée pour les actifs Flagship aux États-Unis et au Royaume-Uni et des contrats avec des tiers pour les activités ci-dessous :

- l'activité de gestion immobilière aux États-Unis et au Royaume-Uni ;
- l'activité de Développement, Design & Construction (DD&C) aux États-Unis et au Royaume-Uni ;
- les activités Aéroports aux États-Unis.

Les experts indépendants ont évalué ces activités et la marque commerciale à 1 814,4 millions d'euros dans la balance d'ouverture. Selon la norme IFRS, seuls 1 122,2 millions d'euros ont été reconnus en actifs incorporels dans l'état de la situation financière consolidée. La différence de 692,2 millions d'euros correspond à la valeur des contrats internes avec des entités consolidées par intégration globale, ainsi qu'à la valeur future des activités de gestion immobilière, DD&C et Aéroports ; celle-ci a été conservée dans l'écart d'acquisition. Les impôts différés passifs (IDP) liés aux actifs incorporels aux États-Unis et au Royaume-Uni s'élèvent à 267,7 millions d'euros et ont été comptabilisés dans les IDP non courants de l'état de la situation financière consolidée d'ouverture. Par conséquent, l'écart d'acquisition relatif à l'acquisition de Westfield (écart d'acquisition Westfield) résultant de l'affectation de l'écart d'acquisition initial et de la reconnaissance des IDP s'élève à 2 336,9 millions d'euros.

Chaque immeuble de placement correspond aux critères pour être qualifié d'Unité Génératrice de Trésorerie (UGT). Dans le cadre de la gestion opérationnelle, les immeubles de placement sont gérés au niveau de chaque segment géographique. En conséquence, l'écart d'acquisition a également été affecté à des segments géographiques, qui représentent le niveau le plus bas auquel l'écart d'acquisition est suivi pour les besoins de la gestion interne.

L'écart d'acquisition de 2 336,9 millions d'euros a été affecté aux segments géographiques d'URW qui bénéficient de l'acquisition de Westfield comme suit :

- les coûts et les synergies de revenu attendus ont été affectés aux États-Unis, au Royaume-Uni, aux centres commerciaux en France, en Espagne, en Europe centrale et dans les Pays nordiques ;
- la valeur attribuable à la part résiduelle des activités de gestion immobilière et DD&C a été affectée aux États-Unis et au Royaume-Uni et la valeur correspondante à la part résiduelle des activités Aéroports a été affectée aux États-Unis, selon l'évaluation externe ;
- la valeur attribuable au personnel acquis a été affectée aux États-Unis et au Royaume-Uni.

L'affectation par segment géographique se décompose ainsi :

En millions d'euros	Écart d'acquisition par segment géographique à la date d'acquisition
Centres commerciaux France	728,8
Europe centrale	145,2
Espagne	103,8
Pays nordiques	99,8
Total Europe continentale	1 077,6
États-Unis	818,7
Royaume-Uni	440,5
Écart d'acquisition WFD	2 336,9

L'affectation de l'écart d'acquisition sera finalisée en 2019. Toutefois, le Groupe n'attend pas de changements significatifs.

Comme les segments géographiques sont le niveau le plus bas auquel l'écart d'acquisition est suivi dans le Groupe URW pour les besoins de sa gestion interne, les tests de dépréciation sont effectués au niveau des segments géographiques et par conséquent, en accord avec IAS 36 pour un groupe d'UGTs.

Les segments géographiques auxquels l'écart d'acquisition a été alloué sont testés pour dépréciation en comparant la valeur de l'actif net du segment géographique avec sa valeur recouvrable qui est déterminée comme étant la valeur la plus élevée entre la juste valeur diminuée des coûts de cession, et la valeur d'usage. La valeur d'usage est déterminée sur la base des flux de trésorerie actualisés issus du business plan à 5 ans (« 5YBP ») approuvé par le Directoire et le Conseil de surveillance.

Le Groupe a procédé aux tests de dépréciation de l'écart d'acquisition affecté à chaque segment géographique au 31 décembre 2018. La valeur d'entreprise de chaque UGT a ensuite été comparée à l'actif net de chaque UGT, y compris les actifs incorporels et les écarts d'acquisition affectés à chaque UGT, selon le détail figurant dans les annexes aux comptes consolidés au 31 décembre 2018. Aucune dépréciation n'a été constatée dans les comptes au 31 décembre 2018 suite à ces tests.

XI. ÉTAT DES FLUX DE TRÉSORERIE CONSOLIDÉS

L'État des flux de trésorerie consolidés a été préparé uniquement en IFRS et pas en proportionnelle.

Sauf indication contraire, tous les chiffres ci-dessous concernent l'exercice 2018 et les comparaisons se réfèrent à l'exercice 2017.

Activités opérationnelles

Le total des flux de trésorerie provenant des activités opérationnelles est de + 1 794,0 millions d'euros (+ 1 486,5 millions d'euros), en hausse de + 307,5 millions d'euros, en raison principalement de l'impact positif de l'acquisition de Westfield, en partie compensé par la variation du besoin en fonds de roulement d'exploitation (- 104,0 millions d'euros, dont - 96,0 millions d'euros dû à Westfield).

Activités d'investissement

Le total des flux de trésorerie provenant des activités d'investissement est de - 4 271,1 millions d'euros (- 1,024,9 millions d'euros), un montant principalement dû au paiement de la partie « cash » du prix d'acquisition de Westfield, partiellement compensé par un montant total de cessions de 2 048,8 millions d'euros (212,3 millions d'euros en remboursement de financements immobiliers, 1 039,3 millions d'euros en cession d'immeubles de placement et 797,2 millions d'euros en cession de titres de filiales consolidées).

Activités de financement

Le total des flux de trésorerie provenant des opérations de financement est de + 2 252,0 Mn (- 293,4 millions d'euros), une hausse liée au financement de l'acquisition de Westfield (1 989,0 millions d'euros de titres hybrides et 3 000 millions d'euros de dette senior), partiellement compensé par des remboursements d'emprunts.

XII. SYNERGIES

Au 31 décembre 2018, URW avait réalisé 75 millions d'euros de synergies de coûts en base annualisée.

XIII. ÉVÉNEMENTS POST-CLÔTURE

Le 28 février 2019, URW a cédé sa participation de 34 % dans le centre commercial Jumbo à Helsinki au co-proprétaire actuel, la société d'assurances-vie Elo Mutual. Le PNV est de 248,6 millions d'euros, soit une prime par rapport à la valeur dans les comptes au 31 décembre 2018 et un rendement net initial de près de 5 %. Jumbo est l'un des plus grands centres commerciaux de la région d'Helsinki, avec 85 000 m² de GLA et plus de 12 millions de visites par an.

XIV. DIVIDENDE

Au titre de l'exercice 2018, URW propose un dividende en numéraire de 10,80 euros par Action Jumelée. Sous réserve de l'approbation de l'assemblée générale annuelle d'Unibail-Rodamco SE (« AG »), le dividende au titre de l'exercice 2018 sera versé par Unibail-Rodamco SE selon le calendrier suivant :

- un acompte sur dividende de 5,40 euros par action le 29 mars 2019 (détachement du coupon le 27 mars 2019) ; et
- le solde du dividende de 5,40 euros par action, sous réserve de l'approbation de l'AG d'Unibail-Rodamco SE, le 5 juillet 2019 (détachement du coupon le 3 juillet 2019).

Le dividende total proposé sera de 1 493,5 millions d'euros pour 138 288 601 actions jumelées en circulation au 31 décembre 2018. Cela représente un taux de distribution de 94 % du résultat net récurrent ajusté du Groupe, composé du résultat net récurrent d'Unibail-Rodamco au 31 mai 2018 et d'URW au 1^{er} juin 2018.

XV. PERSPECTIVES

Le contexte macroéconomique a été favorable au premier semestre 2018 mais a connu un ralentissement au second semestre, en raison des inquiétudes sur le commerce mondial et sur l'évolution des politiques monétaires de la Fed et de la BCE. La confiance des consommateurs est en général restée bonne, tandis que la part des achats en ligne est en croissance dans les dépenses de consommation. Les perspectives de croissance pourraient cependant être affectées par le Brexit et la réponse des 27 pays membres de l'UE, par les incertitudes politiques aux États-Unis et l'évolution de sa politique commerciale, et par les réponses apportées par ses partenaires commerciaux, ou par d'autres événements géopolitiques. Par ailleurs, le commerce connaît des évolutions rapides et de nombreuses enseignes font évoluer leur modèle pour s'adapter à ces changements en redimensionnant leur portefeuille de magasins et en se développant de manière sélective, avec un plus grand partage des risques avec les bailleurs. Compte tenu de l'excellente qualité de son portefeuille de centres de shopping de destination situés dans des zones à fort pouvoir d'achat, URW est idéalement positionné pour faire face à ces mutations.

Le Groupe a cédé 2,0 milliards d'euros de bureaux et de centres commerciaux en 2018, à un rythme nettement supérieur à ses prévisions initiales. Le Groupe a décidé de baisser son objectif de ratio endettement dans une fourchette comprise entre 30 et 40 %, contre 35 à 45 % précédemment. Lors de l'établissement de son plan à 5 ans, URW a identifié près de 3 milliards d'euros de nouveaux actifs situés en Europe continentale pouvant être cédés, soit un doublement de l'objectif de cessions qui avait été fixé en 2018.

Par conséquent, le Groupe poursuivra les priorités stratégiques suivantes au cours des deux prochaines années :

- réduction de son endettement ;
- revue de certains projets de développement en vue d'optimiser l'allocation du capital et les retours sur investissement ;
- alliance avec des partenaires stratégiques sur certains projets de développement ;
- poursuite de l'intégration de Westfield (en Europe Continentale, aux États-Unis, au Royaume-Uni) ;
- déploiement de la marque Westfield en Europe continentale ;
- poursuite de la réduction de la structure de coûts et réalisation des synergies de revenus.

Le plan à 5 ans du Groupe est donc articulé en deux phases :

1. une première période marquée par la réalisation de la plupart des cessions, avec une croissance de l'activité sous-jacente soutenue ;
2. une nouvelle période de croissance forte du RNRAPA à l'issue du programme de cessions.

Prévision

Les 2 milliards d'euros de cessions de 2018 et les cessions prévues en 2019 permettront d'améliorer encore la qualité du portefeuille d'actifs du Groupe et de réduire son ratio d'endettement. Ces cessions auront un impact sur le RNRPAA 2019 d'environ - 90 cents.

L'effet en année pleine des actions et de la dette émises pour l'acquisition de Westfield sera légèrement supérieur à l'effet année pleine des revenus de Westfield. Ceci est principalement dû à certains décalages de projets, à l'environnement commercial aux États-Unis et au Royaume-Uni, à des frais financiers plus élevés (moindre capitalisation) et à des impôts légèrement supérieurs à la prévision initiale. Ces éléments auront un impact d'environ - 50 cents sur le RNRPAA.

Cependant, malgré un environnement commercial incertain, le Groupe prévoit en 2019 une croissance sous-jacente de son résultat opérationnel de + 4 % à + 5 % qui devrait compenser cet impact.

Au total, la prévision de RNRAPA pour 2019 est comprise entre 11,80 euros et 12,00 euros.

Au-delà, grâce à son organisation et à son portefeuille exceptionnel, à la croissance de ses activités et à la livraison de projets de développement, le Groupe prévoit une croissance annuelle moyenne 2019-2023 de son RNRAPA, retraité des cessions, comprise entre + 5 % et + 7 %.

Cette perspective à moyen terme résulte de l'exercice annuel de plan à 5 ans d'URW pour l'Europe continentale et du premier business plan établi pour les États-Unis et le Royaume-Uni. Les taux de croissance qui en résultent varient d'une année à l'autre. Ce plan est construit actif par actif et sur la base du contexte économique à fin 2018, et repose sur des estimations et des hypothèses en matière d'indexation, de gains locatifs, de cessions d'environ 4 milliards d'euros au cours des prochaines années, de livraisons dans les délais des projets de développement, de coût de la dette, de taux de change 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 plan à 5 ans actuel du Groupe ne prend en compte aucune acquisition.

Dividendes futurs

Pour les prochains exercices, le Groupe entend maintenir *a minima* un dividende de 10,80 euros par Action Jumelée et le faire croître en ligne avec l'augmentation de son RNRAPA.

2.

L'ASSEMBLÉE GÉNÉRALE MIXTE D'UNIBAIL-RODAMCO SE

L'Assemblée Générale Mixte des actionnaires se tiendra le vendredi 17 mai 2019, à 10 h 30, à l'Hôtel Salomon de Rothschild – Le Grand Salon, 11 rue Berryer - 75008 Paris. L'accès à la salle d'émargement se fera à partir de 9 h 30.

2.A ORDRE DU JOUR DE L'ASSEMBLÉE GÉNÉRALE

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 plus participer au vote en séance.

Résolutions relevant de la compétence de l'Assemblée Générale Ordinaire

Approbation des comptes 2018

1. Approbation des comptes sociaux de l'exercice clos le 31 décembre 2018
2. Approbation des comptes consolidés de l'exercice clos le 31 décembre 2018
3. Affectation du résultat de l'exercice clos le 31 décembre 2018, fixation du dividende et de sa date de mise en paiement
4. Approbation du rapport spécial des Commissaires aux comptes sur les conventions et engagements réglementés visés aux articles L. 225-86 et suivants du Code de commerce

Approbation de la rémunération des mandataires sociaux au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2018

5. Approbation des éléments composant la rémunération totale et les avantages de toute nature versés ou attribués au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2018 à Monsieur Christophe Cuvillier, en sa qualité de Président du Directoire
6. Approbation des éléments composant la rémunération totale et les avantages de toute nature versés ou attribués au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2018 à Monsieur Olivier Bossard, Monsieur Fabrice Mouchel, Madame Astrid Panosyan, Monsieur Jaap Tonckens et Monsieur Jean-Marie Tritant, membres du Directoire
7. Approbation des éléments composant la rémunération totale et les avantages de toute nature versés ou attribués au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2018 à Monsieur Colin Dyer, en sa qualité de Président du Conseil de surveillance

Approbation de la politique de rémunération des mandataires sociaux

8. Approbation des principes et 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
9. Approbation des principes et critères de détermination, de répartition et d'attribution des éléments composant la rémunération totale et les avantages de toute nature attribuables au(x) membre(s) du Directoire, autre que le Président
10. Approbation des principes et 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

Nomination d'un membre du Conseil de surveillance

11. Renouvellement du mandat de Monsieur Jacques Stern en qualité de membre du Conseil de surveillance

Autorisation des rachats d'actions

12. 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

Résolutions relevant de la compétence de l'Assemblée Générale Extraordinaire

Modification de la dénomination sociale et adoption d'un sigle

13. Modification de la dénomination sociale de la Société, adoption du sigle de la Société et modification corrélative de l'article 3 des statuts de la Société

Autorisations financières

14. Autorisation à donner au Directoire de réduire le capital par annulation d'actions achetées par la Société dans le cadre du dispositif de l'article L. 225-209 du Code de commerce
15. Délégation de compétence à donner au Directoire en vue d'émettre des actions ordinaires et/ou des valeurs mobilières donnant accès immédiatement et/ou à terme au capital de la Société ou de l'une de ses filiales avec maintien du droit préférentiel de souscription
16. Délégation de compétence à donner au Directoire en vue d'émettre des actions ordinaires et/ou des valeurs mobilières donnant accès immédiatement et/ou à terme au capital de la Société ou de l'une de ses filiales avec suppression du droit préférentiel de souscription, par voie d'offre au public
17. 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 quinzième et seizième résolutions
18. Délégation de pouvoir à donner au Directoire en vue d'émettre des actions ordinaires et/ou des valeurs mobilières donnant accès au capital avec suppression du droit préférentiel de souscription, en vue de rémunérer des apports en nature consentis à la Société
19. Délégation de compétence à donner au Directoire en vue de procéder à une augmentation du capital par émission d'actions ordinaires et/ou de valeurs mobilières donnant accès au capital de la Société réservées aux adhérents de Plans d'Épargne d'Entreprise, avec suppression du droit préférentiel de souscription à leur profit, en application des articles L. 3332-18 et suivants du Code du travail

Plans d'options de performance et d'Actions de Performance

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

Résolutions relevant de la compétence de l'Assemblée Générale Ordinaire

Pouvoirs

22. Pouvoirs pour les formalités

2.B PROJETS DE RÉSOLUTIONS, RAPPORT DU DIRECTOIRE (ANALYSE COMMENTÉE) ET OBSERVATIONS DU CONSEIL DE SURVEILLANCE

Chers actionnaires,

Nous vous avons réunis en Assemblée Générale Mixte à l'effet de soumettre à votre approbation vingt-deux résolutions. Afin de vous permettre d'émettre votre vote en toute connaissance, votre Directoire vous présente les motifs et la portée de chacune des résolutions soumises à votre approbation.

I. RÉSOLUTIONS RELEVANT DE LA COMPÉTENCE DE L'ASSEMBLÉE GÉNÉRALE ORDINAIRE

Approbation des comptes sociaux et consolidés 2018, affectation du bénéfice et fixation du dividende (résolutions n° 1, n° 2 et n° 3)

PREMIÈRE RÉSOLUTION

Approbation des comptes sociaux de l'exercice clos le 31 décembre 2018

L'Assemblée Générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les assemblées générales ordinaires, connaissance prise du rapport du Directoire en vue de la présente Assemblée Générale, du rapport de gestion établi par le Directoire, des observations du Conseil de surveillance, et du

rapport des Commissaires aux comptes sur les comptes sociaux de l'exercice 2018, approuve les comptes sociaux de l'exercice clos le 31 décembre 2018, tels qu'ils lui ont été présentés, et 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 2018

L'Assemblée Générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les assemblées générales ordinaires, connaissance prise du rapport du Directoire en vue de la présente Assemblée Générale, du rapport de gestion établi par le Directoire, des observations du Conseil de surveillance,

et du rapport des Commissaires aux comptes sur les comptes consolidés de l'exercice 2018, approuve les comptes consolidés de l'exercice clos le 31 décembre 2018, tels qu'ils lui ont été présentés, et toutes les opérations traduites dans ces comptes et résumées dans ces rapports.

TROISIÈME RÉSOLUTION

Affectation du résultat de l'exercice clos le 31 décembre 2018, fixation du dividende et de sa date de mise en paiement

L'Assemblée Générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les assemblées générales ordinaires et sur proposition du Directoire, connaissance prise du rapport du Directoire en vue de la présente Assemblée Générale, du rapport des Commissaires aux comptes sur les comptes sociaux 2018, constate que les comptes sociaux de l'exercice clos le 31 décembre 2018 et approuvés par la présente Assemblée Générale font ressortir un bénéfice net de 1 457 492 754 euros.

Après dotation à la réserve légale pour 19 215 962 euros et compte tenu d'un report à nouveau de 1 018 900 470 euros, l'Assemblée Générale constate que le bénéfice distribuable s'élève à 2 457 177 262 euros.

En conséquence, l'Assemblée Générale décide de verser un dividende de 10,80 euros par action existante au 31 décembre 2018 et par action créée depuis cette date ou à créer et éligible au paiement du dividende à la suite notamment de (i) l'exercice d'options de souscription d'actions ou (ii) l'attribution définitive d'Actions de Performance ou (iii) la possible conversion, le cas échéant, d'obligations remboursables en actions (« ORA »), ou (iv) la possible conversion, le cas échéant, d'obligations à option de remboursement en numéraire et/ou en actions nouvelles et/ou existantes (« ORNANE ») et d'affecter le solde du bénéfice distribuable (éventuellement ajusté) sur le poste « Report à nouveau ».

Ce dividende sera servi comme suit :

Bénéfice de l'exercice	1 457 492 754 euros
Report à nouveau	1 018 900 470 euros
Dotation à la réserve légale	19 215 962 euros
Bénéfice distribuable	2 457 177 262 euros
Dividende (sur la base de 138 288 601 actions au 31 décembre 2018)	1 493 516 891 euros
Solde du report à nouveau	963 660 371 euros

Le montant du bénéfice distribuable affecté en report à nouveau tel que figurant ci-dessus est basé sur un nombre de 138 288 601 actions au 31 décembre 2018. 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 ou auto détenues entre le 31 décembre 2018 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, (iii) du rachat par la Société de ses propres actions, (iv) de la possible conversion, le cas échéant, d'ORA et (v) de la possible conversion, le cas échéant, d'ORNANE.

Le dividende est payé à concurrence de 1 009 506 787 euros à partir du résultat de la Société exonéré dans le cadre du régime des Sociétés d'Investissement Immobilier Cotées (article 208 C du Code général des impôts). Le solde, soit 484 010 104 euros, est payé à partir du résultat taxable de la Société. Le dividende payé aux personnes physiques fiscalement domiciliées en France fait l'objet d'une retenue à la source au titre du prélèvement forfaitaire unique au taux de 12,8 % et des contributions sociales

au taux de 17,2 %. Le prélèvement forfaitaire unique au taux de 12,8 % constitue une imposition définitive à défaut d'option par les personnes physiques fiscalement domiciliées en France pour le paiement de l'impôt sur le revenu au taux progressif. En cas d'option pour l'assujettissement du dividende à l'impôt sur le revenu au taux progressif, l'abattement forfaitaire de 40 % ne s'applique pas à la quote-part du dividende payée à partir du résultat exonéré (article 158, 3-3° b bis du Code général des impôts). En revanche, le solde du dividende 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 2019 pour un montant de 5,40 euros par action, payé en totalité à partir du résultat exonéré dans le cadre du régime des Sociétés d'Investissement Immobilier Cotées (SIIC). Le solde de dividende sera mis en paiement le 5 juillet 2019 pour un montant de 5,40 euros par action dont 1,90 euro à partir du résultat exonéré dans le cadre du régime SIIC et 3,50 euros à partir du résultat taxable de la Société.

Conformément aux 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

exercices	Capital rémunéré	Dividende ou distribution net par action	Montant total distribué
2015		9,70 € versés en deux paiements :	963 079 161,55 €
	98 991 563 actions	4,85 € versés le 29 mars 2016 non éligible à l'abattement* de 40 %	
	294 174 actions	4,85 € versés le 13 juillet 2016 en remboursement du 1 ^{er} acompte du 29 mars 2016 aux actions créées entre le paiement des deux acomptes non éligible à l'abattement* de 40 %	
	99 287 286 actions	4,85 € versés le 6 juillet 2016 dont : • 4,04 € non éligible à l'abattement* de 40 % • 0,81 € ouvrant droit à l'abattement* de 40 %	
2016		10,20 € versés en deux paiements :	1 018 335 757,80 €
	99 712 162 actions	5,10 € versés le 29 mars 2017 non éligible à l'abattement* de 40 %	
	124 677 actions	5,10 € versés le 10 juillet 2017 en remboursement du 1 ^{er} acompte du 29 mars 2017 aux actions créées entre le paiement des deux acomptes non éligible à l'abattement* de 40 %	
	99 836 839 actions	5,10 € versés le 6 juillet 2017 dont : • 2,42 € non éligible à l'abattement* de 40 % • 2,68 € ouvrant droit à l'abattement* de 40 %	
2017		10,80 € versés en deux paiements :	1 079 164 134,00 €
	99 905 332 actions	5,40 € versés le 29 mars 2018 dont : • 4,15 € non éligible à l'abattement* de 40 % • 1,25 € ouvrant droit à l'abattement* de 40 %	
	17 273 actions	5,40 € versés le 5 juin 2018 en remboursement du 1 ^{er} acompte du 29 mars 2018 aux actions créées entre le paiement des deux acomptes dont : • 4,15 € non éligible à l'abattement* de 40 % et • 1,25 € ouvrant droit à l'abattement* de 40 %	
	99 922 605 actions	5,40 € versés le 30 mai 2018 ouvrant droit en totalité à l'abattement* de 40 %	

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

Au vu des rapports des Commissaires aux comptes et du Directoire, vous êtes appelés à approuver :

- les comptes sociaux de l'exercice 2018 qui font ressortir un bénéfice net de 1 457 492 754 euros ; et
- les comptes consolidés de l'exercice 2018.

Le détail de ces comptes figure respectivement aux sections 5.1 et 5.3 du Document de référence 2018.

Le Directoire vous propose de verser un dividende de 10,80 euros par action existante au 31 décembre 2018 et par action créée depuis cette date ou à créer et éligible au paiement du dividende à la suite notamment de (i) l'exercice d'options de souscription d'actions ou (ii) l'attribution définitive d'Actions de Performance ou (iii) la possible conversion, le cas échéant, d'obligations remboursables en actions (« **ORA** ») ou (iv) la possible conversion, le cas échéant, d'obligations à option de remboursement en numéraire et/ou en actions nouvelles et/ou existantes (« **ORNANE** ») et d'affecter le solde (éventuellement ajusté) sur le poste « Report à nouveau ».

Ce dividende représente une distribution globale de 1 493 516 891 euros sur la base du nombre d'actions en circulation au 31 décembre 2018 (soit 138 288 601 actions). Ce dividende représente un taux de distribution de 94 % du résultat net récurrent par action, en ligne avec la politique de distribution du Groupe de 85 % - 95 %.

Si cette résolution était adoptée, compte tenu du paiement d'un premier acompte sur dividende versé le 29 mars 2019 (date de détachement : 27 mars 2019) pour un montant de 5,40 euros par action, en totalité payés à partir du résultat exonéré dans le cadre du régime des Sociétés d'Investissement Immobilier Cotées (SIIC), un solde de dividende de 5,40 euros par action serait mis en paiement le 5 juillet 2019 (date de détachement : 3 juillet 2019) dont 1,90 euro payé à partir du résultat exonéré dans le cadre du régime SIIC et 3,50 euros à partir du résultat taxable de la Société.

Rapport spécial des Commissaires aux comptes sur les conventions et engagements réglementés (résolution n° 4)

QUATRIÈME RÉSOLUTION

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

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 de nouvelle convention et approuve les termes de ce rapport.

Il vous est proposé d'approuver les conclusions du 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.

Le Conseil de surveillance du 13 février 2019 a constaté qu'aucune nouvelle convention ni aucun engagement réglementé 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 2018.

Ce rapport spécial des Commissaires aux comptes est inclus à la section 5.8 du Document de référence et sera présenté par les Commissaires aux comptes lors de leur intervention à l'Assemblée Générale.

Approbation de la rémunération des mandataires sociaux au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2018 (résolutions n° 5 à 7)

CINQUIÈME RÉSOLUTION

Approbation des éléments composant la rémunération totale et les avantages de toute nature versés ou attribués au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2018 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, en application de l'article L. 225-100 du Code de commerce, approuve les éléments fixes composant la rémunération et les avantages de toute nature versés ou attribués et les éléments

variables attribués sous condition d'approbation par la présente Assemblée Générale au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2018 à Monsieur Christophe Cuvillier, en sa qualité de Président du Directoire, tels que figurant dans la section 3.2.3.1 du Document de référence 2018.

SIXIÈME RÉSOLUTION

Approbation des éléments composant la rémunération totale et les avantages de toute nature versés ou attribués au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2018 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, en application de l'article L. 225-100 du Code de commerce, approuve les éléments fixes composant la rémunération et les avantages de toute nature versés ou attribués et les éléments variables attribués sous condition d'approbation par la présente

Assemblée Générale au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2018, respectivement à Monsieur Olivier Bossard, Monsieur Fabrice Mouchel, Madame Astrid Panosyan et Monsieur Jean-Marie Tritant, membres du Directoire jusqu'au 6 juin 2018, et à Monsieur Jaap Tonckens, tels que figurant dans la section 3.2.3.1 du Document de référence 2018.

SEPTIÈME RÉSOLUTION

Approbation des éléments composant la rémunération totale et les avantages de toute nature versés ou attribués au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2018 à Monsieur Colin Dyer, en sa qualité de Président 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. 225-100 du Code de commerce, approuve les éléments composant la rémunération et les

avantages de toute nature versés ou attribués au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2018 à Monsieur Colin Dyer, en sa qualité de Président du Conseil de surveillance, tels que figurant dans la section 3.2.3.2 du Document de référence 2018.

En application de l'article L. 225-100 du Code de commerce, vous êtes invités à approuver la rémunération totale et les avantages de toutes natures versés ou attribués au titre de l'exercice 2018 au Président du Directoire (Monsieur Christophe Cuvillier), aux autres membres du Directoire (Monsieur Olivier Bossard, Monsieur Fabrice Mouchel, Madame Astrid Panosyan, et Monsieur Jean-Marie Tritant, jusqu'au 6 juin 2018, et Monsieur Jaap Tonckens pour l'exercice 2018) ainsi qu'à Monsieur Colin Dyer (Président du Conseil de surveillance).

Conformément à l'article L. 225-100 Code de commerce, les éléments de rémunération variables des membres du Directoire ne pourront être versés qu'après approbation des actionnaires. Si l'Assemblée Générale venait à émettre un vote défavorable pour ces résolutions, ces éléments ne seraient pas versés aux mandataires sociaux concernés.

Les tableaux récapitulatifs des éléments de la rémunération due ou attribuée au titre de l'exercice 2018 du Président du Directoire, des membres du Directoire et du Président du Conseil de surveillance, sont respectivement présentés dans la section 3.2.3.1 et 3.2.3.2 du Document de référence 2018, disponible sur le site www.urw.com (*Investisseurs/Informations réglementées/Documents de Référence*).

Approbation de la politique de rémunération applicable respectivement au Président du Directoire, aux autres membres du Directoire et au Président du Conseil de surveillance et aux autres membres du Conseil de surveillance (résolutions n° 8 à 10)

HUITIÈME RÉOLUTION

Approbation des principes et 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

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 présentés dans la section 3.2.1 du Document de référence 2018.

NEUVIÈME RÉOLUTION

Approbation des principes et critères de détermination, de répartition et d'attribution des éléments composant la rémunération totale et les avantages de toute nature attribuables au(x) membre(s) du Directoire, autre que le Président

L'Assemblée Générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les assemblées générales ordinaires, en application des articles L. 225-82-2 et L. 225-83 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, au(x) membre(s) du Directoire autre que le Président, tels que présentés dans la section 3.2.1 du Document de référence 2018.

DIXIÈME RÉOLUTION

Approbation des principes et 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

L'Assemblée Générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les assemblées générales ordinaires, en application des articles L. 225-82-2 et L. 225-83 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 présentés dans la section 3.2.2 du Document de référence 2018.

Conformément aux articles L. 225-82-2 et L. 225-83 du Code de commerce, il vous est proposé d'approuver les principes et 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 : (i) au Président du Directoire, (ii) au(x) autre(s) membre(s) du Directoire, and (iii) au Président du Conseil de surveillance et autres membres du Conseil de surveillance.

Ces éléments font l'objet d'un rapport du Conseil de surveillance qui reprend, en détail, 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 Directoire et aux autres membres du Directoire, dans la section 3.2.1 du Document de référence 2018 ;
- au Président du Conseil de surveillance et aux autres membres du Conseil de surveillance, dans la section 3.2.2 du Document de référence 2018.

Nomination d'un membre du Conseil de surveillance (résolution n° 11)

ONZIÈME RÉOLUTION

Renouvellement du mandat de Monsieur Jacques Stern 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 Monsieur Jacques Stern, 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, en 2022, sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2021.

Vous êtes invités à vous prononcer sur le renouvellement du mandat d'un membre de votre Conseil de surveillance.

Sur recommandation du Comité des Nominations et de la Gouvernance, le mandat de Monsieur Jacques Stern en qualité de membre du Conseil de surveillance arrivant à expiration à l'issue de la présente Assemblée Générale, le Conseil de surveillance vous propose de renouveler son mandat pour une durée de trois ans venant à expiration à l'issue de l'Assemblée Générale annuelle qui statuera, en 2022, sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2021.

Monsieur Jacques Stern est qualifié d'indépendant par le Conseil de surveillance.

La biographie de Monsieur Jacques Stern est présentée à la section 3.1.2.1 du Document de référence 2018.

MONSIEUR JACQUES STERN



**PRÉSIDENT DU COMITÉ
D'AUDIT
INDÉPENDANT**

NÉ LE :
19 septembre 1964

NATIONALITÉ :
Française

**NOMBRE D'ACTIONS JUMELÉES
DÉTENUES :**
850

- Titulaire du Diplôme d'Études Comptables Supérieur (DECS) et d'un master en comptabilité et finance (MSTCF).
- Diplômé de l'École Supérieure de Commerce de Lille.
- Début de carrière chez Price Waterhouse.
- À occupé différents postes chez AccorHotels y compris Contrôleur Général Groupe, Directeur Général en charge des Finances, des Achats, des Technologies de l'Information, de la Stratégie et du Développement hôtelier, puis Directeur général adjoint.

AUTRES FONCTIONS ET MANDATS

Société cotée

- n/a

Autres sociétés

- Président-Directeur Général de Global Blue (Suisse).
- Administrateur non exécutif de Voyage Privé (France).
- Administrateur non exécutif de PerkBox (Royaume-Uni).

PRÉCÉDENTS MANDATS AU COURS DES 5 DERNIÈRES ANNÉES

- Ancien Président-Directeur Général d'Edenred (France) (cotée).

Programme de rachat d'actions à autoriser par l'Assemblée Générale (résolution n° 12)

DOUZIÈME RÉOLUTION

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 en vue de la présente Assemblée Générale :

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 actions de la Société ainsi rachetées, 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 quatorzième résolution,
 - de disposer d'actions de la Société 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 de la Société 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 de la Société 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'AMF et plus généralement, la réalisation de toute opération conforme à la réglementation en vigueur ;
2. fixe à 225 euros le prix maximum d'achat par Action Jumelée de la Société, hors frais d'acquisition sur la base d'une valeur nominale de l'action de 5 euros. Les rachats d'actions de la Société seront soumis aux restrictions suivantes :

- à la date de chaque rachat, 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 et/ou des Actions Jumelées 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 d'achat ou d'échange, 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 3,11 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 dix-huit (18) mois à compter de la date de la présente Assemblée Générale et prive d'effet, à compter de cette même date, à hauteur, le cas échéant, de la partie non utilisée toute autorisation 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, sous réserve du respect du Principe des Actions Jumelées (tel que ce terme est défini à l'article 6 des statuts), 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.

2.

Il vous est demandé de reconduire l'autorisation donnée en 2018 afin de permettre à la Société d'acquérir (sauf en période d'offre publique), conformément à l'article L. 225-209 et suivants 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 17 mai 2018.

Cette autorisation serait donnée au Directoire, avec faculté de subdélégation dans les conditions légales et sous réserve du respect du Principe des Actions Jumelées (tel que défini à l'article 6 des statuts de la Société), 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 actions de la Société ainsi rachetés, par voie de réduction du capital social, sous réserve que l'autorisation de réduire le capital social prévue à la résolution n° 14 soit approuvée par l'Assemblée Générale ;
- satisfaire aux obligations de disposer d'actions et/ou d'Actions Jumelées de la Société 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 et/ou d'Actions Jumelées 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 de la Société 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 Jumelée serait fixé à 225 euros hors frais, dans la limite d'un montant maximal de 3,11 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

Modification de la dénomination sociale de la Société, adoption du sigle de la Société et modification statutaire corrélative (résolution n° 13)

TREIZIÈME RÉSOLUTION

Modification de la dénomination sociale de la Société, adoption du sigle de la Société et modification corrélative de l'article 3 des statuts de la Société

L'Assemblée Générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les assemblées générales extraordinaires, connaissance prise du rapport du Directoire en vue de la présente Assemblée Générale, décide de modifier la dénomination sociale de la Société en « Unibail-Rodamco-Westfield SE », et d'adopter le sigle « URW SE ».

En conséquence, l'Assemblée Générale décide de modifier l'article 3 des statuts ainsi qu'il suit :

« Article 3

La dénomination de la Société est UNIBAIL-RODAMCO-WESTFIELD SE.

Le sigle de la Société est URW SE. »

Il vous est demandé de vous prononcer sur la modification de la dénomination sociale de la Société afin de prendre en compte la nouvelle identité sociale du Groupe Unibail-Rodamco-Westfield, depuis le 7 juin 2018. En outre, il vous est proposé d'adopter le sigle URW SE pour la Société.

En conséquence, le Directoire vous propose de modifier la dénomination sociale en « Unibail-Rodamco-Westfield SE », d'adopter le sigle « URW SE » et d'autoriser la modification corrélative de l'article 3 des statuts de la Société.

Autorisation pour réduire le capital social par annulation des actions auto-détenues (résolution n° 14)

QUATORZIÈME RÉSOLUTION

Autorisation à donner au Directoire de réduire le capital par annulation d'actions achetées 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 connaissance prise du rapport du Directoire en vue de la présente Assemblée Générale 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 de la Société 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 périodes 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, le cas échéant, de la partie non encore utilisée, toute délégation antérieure ayant le même objet.

L'Assemblée Générale confère tous pouvoirs au Directoire, sous réserve du respect du Principe des Actions Jumelées (tel que défini à l'article 6 des statuts de la Société), 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 de la Société annulées et leur montant nominal sur tous postes de réserves et primes, modifier en conséquence les statuts et accomplir toutes formalités.

Il vous est demandé de renouveler l'autorisation donnée en 2018 au Directoire, à l'effet de réduire le capital social par annulation de toute ou partie des actions auto-détenues, sous réserve du respect du Principe des Actions Jumelées, tel que défini à l'article 6 des statuts de la Société, et ce dans la limite de 10 % du capital de la Société, par période de 24 mois, conformément à l'article L. 225-209 du Code de commerce.

Cette autorisation serait consentie pour une durée de 18 mois à compter de la date de la présente Assemblée Générale, et priverait d'effet et remplacerait l'autorisation donnée par l'Assemblée Générale le 17 mai 2018 ayant le même objet.

À titre d'information, au cours des 24 derniers mois, la Société a acquis un total de 34 870 actions (les 5 et 6 septembre 2017) et a procédé à leur annulation le 23 octobre 2017.

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 ⁽¹⁾ (résolution n° 15)

QUINZIÈME RÉSOLUTION

Délégation de compétence à donner au Directoire en vue d'émettre des actions ordinaires et/ou des valeurs mobilières donnant accès immédiatement et/ou à terme au capital de la Société ou de l'une de ses filiales avec maintien du droit préférentiel de souscription

L'Assemblée Générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises par les assemblées générales extraordinaires, connaissance prise du rapport du Directoire en vue de la présente Assemblée Générale 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 et/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 de la Société 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 100 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 seizième, dix-septième, dix-huitième et dix-neuvième résolutions de la présente Assemblée Générale est fixé à 150 millions d'euros,
 - (c) aux 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 2 milliards 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 seizième résolution de la présente Assemblée Générale est fixé à 2 milliards d'euros ou de la contre-valeur de ce montant, étant précisé que les plafonds visés aux (d) et (e) sont autonomes et distincts 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 et 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 dix-huit (18) mois, à compter de la date de la présente Assemblée Générale, la durée de validité de la présente délégation et prend acte de ce que la présente délégation prive d'effet à compter de cette même date, à hauteur, le cas échéant, de la partie non encore utilisée, toute délégation de compétence antérieure donnée au Directoire ayant le même objet ;
4. en cas d'usage par le Directoire de la présente délégation :
 - (a) 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 de ce que le Directoire pourra instituer un droit de souscription à titre réductible,
 - (b) 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, des titres mobilières non souscrites, en France et/ou sur le marché international,
 - (c) 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,
 - (d) 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, et
 - (e) 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,

(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.

renonciation par les actionnaires à leur droit préférentiel de souscription aux actions nouvelles auxquelles les valeurs mobilières donneront droit ;

5. décide que le Directoire aura, sous réserve du respect du Principe des Actions Jumelées (tel que ce terme est défini à l'article 6 des statuts), 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 :

- (a) 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,
- (b) décider, en cas d'émission de titres de créance, 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,

- (c) 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,
 - (d) 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,
 - (e) 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 toutes formalités 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.

Il vous est demandé de renouveler la délégation de compétence donnée en 2018 au Directoire, pour une durée de 18 mois, pour décider, sous réserve du respect du Principe des Actions Jumelées, tel que défini à l'article 6 des statuts de la Société, en une ou plusieurs fois, les émissions avec maintien de votre droit préférentiel de souscription 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 17 mai 2018, 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.

Compte tenu de l'augmentation de la taille du Groupe, il vous est proposé d'augmenter, par rapport aux délégations accordées en 2018 :

- le montant nominal maximal des augmentations de capital avec maintien du droit préférentiel de souscription de 75 à 100 millions d'euros et ;
- le montant nominal maximal global des augmentations de capital de 122 à 150 millions d'euros.

Le montant nominal maximal des augmentations de capital susceptibles d'être réalisées immédiatement ou à terme en vertu de la présente délégation serait ainsi fixé à 100 millions d'euros (soit un maximum de 20 millions d'actions de 5 euros de valeur nominale chacune, représentant 14,46 % du capital de la Société au 31 décembre 2018) 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° 16, 17, 18 et 19 est fixé à 150 millions d'euros.

Le montant nominal maximal, ou la contre-valeur de ce montant, des valeurs mobilières représentatives de créances sur la Société pouvant être émises est fixé à 2 milliards d'euros, 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 de la résolution n° 16.

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

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, par voie d'offre au public (résolution n° 16)

SEIZIÈME RÉSOLUTION

Délégation de compétence à donner au Directoire en vue d'émettre des actions ordinaires et/ou des valeurs mobilières donnant accès immédiatement et/ou à terme au capital de la Société ou de l'une de ses filiales avec suppression du droit préférentiel de souscription, par voie d'offre au public

L'Assemblée Générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les assemblées générales extraordinaires, connaissance prise du rapport du Directoire en vue de la présente Assemblée Générale 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, en France et/ou sur 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 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. Il est précisé que l'émission de ces titres nouveaux 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 60 millions d'euros, étant précisé qu'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 au 2(b) de la quinzième résolution 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 2 milliards 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 au 2(e) de la

quinzième résolution de la présente Assemblée Générale, 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 et 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 dix-huit (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 de ce 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 à émettre 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 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 à terme au capital de la Société, renonciation par les actionnaires à leur droit préférentiel de souscription aux actions nouvelles 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 ordinaires 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 d'actions ordinaires et/ou 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 ordinaires et/ou 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, sous réserve du respect du Principe des Actions Jumelées (tel que ce terme est défini à l'article 6 des statuts), 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 ordinaires et/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 et, 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, soit d'une offre alternative d'achat ou d'échange, soit d'une offre unique proposant l'achat ou l'échange des titres visés 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

subsidaire, 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 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, notamment sous forme de remise d'Actions Jumelées, 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 toutes formalités 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.

Il vous est demandé de renouveler la délégation de compétence donnée en 2018 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, sous réserve du respect du Principe des Actions Jumelées, tel que défini à l'article 6 des statuts de la Société, 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 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 »...).

Compte tenu de l'augmentation de la taille du Groupe, il vous est proposé d'augmenter (par rapport aux délégations accordées en 2018) le montant nominal maximal des augmentations de capital avec suppression du droit préférentiel de souscription de 45 à 60 millions d'euros.

Le montant nominal maximal des augmentations de capital, immédiates et/ou à terme, susceptibles d'être réalisées en vertu de cette délégation serait ainsi de 60 millions d'euros (soit un maximum de 12 millions d'actions de 5 euros de valeur nominale chacune représentant 8,7 % du capital de la Société au 31 décembre 2018) 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 2 milliards d'euros.

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° 15 : 150 millions d'euros en nominal d'actions et 2 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. 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 la 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, alinéa 2 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 17 mai 2018, qui n'a pas été utilisée.

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

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 (résolution n° 17)

DIX-SEPTIÈME 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 quinzième et seizième résolutions

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 au 2(a) de la quinzième résolution et du respect du plafond global fixé au 2(b) de la quinzième résolution ;
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 avec suppression 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 au 3(a) de la seizième résolution et du respect du plafond global fixé au 2(b) de la quinzième résolution ;

3. fixe à dix-huit (18) mois, à compter de la date de la présente Assemblée Générale, la durée de validité de la présente délégation et prend acte de ce 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.

Il vous est proposé de renouveler la délégation de compétence donnée en 2018 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° 15 ou 16, 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 permettrait, 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° 15 (100 millions d'euros de nominal) soit par la résolution n° 16 (60 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° 15 (150 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 17 mai 2018, 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.

Délégation de pouvoirs 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 (résolution n° 18)

DIX-HUITIÈME RÉSOLUTION

Délégation de pouvoirs à donner au Directoire en vue d'émettre des actions ordinaires et/ou des valeurs mobilières donnant accès au capital avec suppression du droit préférentiel de souscription, 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 en vue de la présente Assemblée Générale 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 ordinaires et/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 la base du 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 prévu au 3(a) de la seizième résolution et sur le montant du plafond global fixé au 2(b) de la quinzième résolution.

L'Assemblée Générale décide que le Directoire aura tous pouvoirs, sous réserve du respect du Principe des Actions Jumelées (tel

que ce terme est défini à l'article 6 des statuts), 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 dix-huit (18) mois à compter de la date de la présente Assemblée Générale, la durée de validité de la présente délégation, et prend acte de ce 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.

Il vous est proposé de renouveler la délégation de pouvoir donnée en 2018 au Directoire, avec faculté de subdélégation dans les conditions fixées par la loi et sous réserve du respect du Principe des Actions Jumelées, tel que défini à l'article 6 des statuts de la Société, 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 17 mai 2018, 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 montant nominal maximal global prévu à la résolution n° 15 et sur le plafond prévu à la résolution n° 16.

Il vous est précisé que les droits des actionnaires seront protégés pour toute émission de ce type, celle-ci nécessitant l'intervention d'un ou plusieurs Commissaires aux apports nommés par le Président du Tribunal de commerce qui statueraient sur l'évaluation des apports.

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

Délégation à l'effet de procéder à une ou plusieurs augmentations de capital social réservées aux adhérents de Plans d'Épargne d'Entreprise, avec suppression du droit préférentiel de souscription au profit de ces derniers (résolution n° 19)

DIX-NEUVIÈME RÉSOLUTION

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

L'Assemblée Générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les assemblées générales extraordinaires, connaissance prise du rapport du Directoire en vue de la présente Assemblée Générale 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 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 ordinaires et/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 à qui 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 le montant nominal maximal des augmentations de capital susceptibles d'être réalisées à ce titre à 2 millions d'euros étant précisé que :
 - (a) ce plafond est fixé sans prendre en compte la valeur nominale 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,
 - (b) le montant nominal des augmentations de capital réalisées en application de la présente délégation s'imputera sur le montant du plafond prévu au 3(a) de la seizième résolution et sur le montant du plafond global fixé au 2(b) de la quinzième résolution de la présente Assemblée Générale ;
3. prend acte de ce que le Directoire pourra procéder à l'émission d'actions ordinaires et/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 ordinaires nouvelles et/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 part attribuable à l'action Unibail-Rodamco SE de la moyenne des cours cotés de l'Action Jumelée, 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 ordinaires ou valeurs mobilières donnant accès au capital à souscrire en numéraire, des actions ordinaires 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 et 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 ordinaires 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 et/ou d'Actions Jumelées 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, sous réserve du respect du Principe des Actions Jumelées (tel que ce terme est défini à l'article 6 des statuts), 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,
 - déterminer la part du cours coté de l'Action Jumelée attribuable à l'action Unibail-Rodamco SE,
 - 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 délégation et d'arrêter notamment les prix d'émission et de cession, 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 et les

autres conditions et modalités des émissions et cessions, 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 ordinaires ou de valeurs mobilières donnant accès au capital, fixer la nature, les caractéristiques et le nombre d'actions ordinaires 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 et 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 dix-huit (18) mois, à compter de la date de la présente Assemblée Générale, la durée de validité de la présente délégation et prend acte de ce que la présente délégation prive d'effet, à compter de cette même date, à hauteur, le cas échéant, de la partie non utilisée, toutes les délégations antérieures ayant le même objet.

Il vous est proposé de renouveler la délégation donnée en 2018 et s'inscrit dans le cadre de la poursuite de la politique de développement de l'actionnariat salarié menée depuis plusieurs années par la Société.

Il vous est demandé d'autoriser le Directoire, sous réserve du respect du Principe des Actions Jumelées, tel que défini à l'article 6 des statuts de la Société, à procéder à des augmentations de capital réservées aux salariés et aux mandataires sociaux adhérant à un ou plusieurs plans d'épargne entreprise, mis en place par la Société.

Cette délégation priverait d'effet, à compter de la date de la présente Assemblée Générale, la délégation donnée par l'Assemblée Générale du 17 mai 2018 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° 15 et sur le plafond prévu à la résolution n° 16. 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 part attribuable à l'action Unibail-Rodamco SE de la moyenne des cours cotés de l'Action Jumelée 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.

Le Directoire a décidé le 27 mars 2019 de faire usage de la délégation consentie par l'Assemblée Générale du 17 mai 2018 et de procéder à une augmentation de capital réservée aux salariés et aux mandataires sociaux adhérents au plan d'épargne entreprise à hauteur d'un montant maximum de 100 000 actions représentant 0,10 % du capital. Cette augmentation de capital devrait être réalisée avant l'Assemblée Générale et fera l'objet d'un rapport du Directoire et d'un rapport de vos Commissaires aux comptes qui vous exposera l'utilisation qui sera faite de cette délégation.

Au 31 décembre 2018, le pourcentage du capital détenu par les salariés actionnaires du Groupe s'élevait à 0,20 % du capital social de la Société (soit 275 275 actions).

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

Il vous sera communiqué les rapports spéciaux de vos Commissaires aux comptes sur les résolutions n° 14, 15, 16, 18, 19, 20 et 21.

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 et, 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 prochaine Assemblée Générale.

Plans de Stock-Options de Performance et d'Actions de Performance (résolutions n° 20 et 21)

VINGTIÈME RÉOLUTION

Autorisation à donner au Directoire à l'effet de consentir des options d'achat et/ou de souscription d'actions de la Société et/ou d'Actions Jumelées, avec suppression du droit préférentiel de souscription, au bénéfice de membres du personnel salarié et de mandataires sociaux de la Société et de 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 en vue de la présente Assemblée Générale et du rapport des Commissaires aux comptes :

1. autorise le Directoire, avec faculté de subdélégation dans les conditions fixées par la loi, 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 et/ou d'Actions Jumelées 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 et/ou d'Actions Jumelées de la Société 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 6 % du capital social sur une base totalement diluée, sans préjudice de l'incidence des ajustements réalisés en application des articles L. 225-181 et R. 225-137 et suivants du Code de commerce, ces limites devront être appréciées au moment de l'octroi des options par le Directoire. Le montant de l'augmentation de capital de la Société 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 des plafonds précités, en application d'opérations sur le capital de la Société de manière à préserver le droit des actionnaires,
3. fixe à trente-huit (38) mois la durée de validité de la présente autorisation à compter de la date de la présente Assemblée Générale et prend acte de ce que la présente autorisation prive d'effet, à compter de cette même date, à hauteur le cas échéant des parties non utilisées, toutes les autorisations antérieures ayant le même objet,
4. décide que le prix de souscription ou d'achat des actions ou Actions Jumelées 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. décide que le délai pendant lequel les bénéficiaires pourront exercer les options sera fixé par le Directoire sans qu'il puisse excéder huit ans à compter de leur date d'attribution,
6. prend acte de ce 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,
7. décide de conférer au Directoire, dans les limites fixées ci-dessus et sous réserve du Principe des Actions Jumelées (tel que défini à l'article 6 des statuts), 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 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 du Comité des Rémunérations et étant par ailleurs précisé (i) que l'attribution du Président du Directoire ne peut excéder 8 % de l'attribution totale et (ii) que les attributions aux membres du Directoire

(collectivement et y compris l'attribution du Président du Directoire) ne peuvent excéder 15 % d'une attribution totale ; et étant entendu par ailleurs que, s'agissant des attributions faites aux membres du Directoire, le Conseil de surveillance décidera, conformément aux dispositions de l'article L. 225-185 du Code de commerce, soit que les options ne seront pas exerçables avant la cessation de leurs fonctions, soit fixer les obligations de conservation pour tout ou partie des actions issues des exercices des options,

- fixer les dates et modalités de jouissance, et définir les caractéristiques des droits résultant de l'attribution d'options, notamment en ce qui concerne les dividendes ou acomptes sur dividendes et/ou les distributions exceptionnelles versés avant l'exercice des options, 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 tel que prévu par les articles L. 225-181 et 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,
- 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.

2.

VINGT-ET-UNIÈME RÉSOLUTION

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

L'Assemblée Générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité prévues pour les assemblées générales extraordinaires, et connaissance prise du rapport du Directoire en vue de la présente Assemblée Générale et du rapport des Commissaires aux comptes :

1. autorise le Directoire à procéder, avec faculté de subdélégation dans les conditions fixées par la loi, dans le cadre des articles L. 225-197-1 et suivants du Code de commerce, au profit de dirigeants mandataires sociaux et de membres du personnel salarié de la Société et des sociétés liées à celle-ci dans les conditions définies à l'article L. 225-197-2 du Code de commerce, ou de certains d'entre eux, en une ou plusieurs fois, à l'attribution gratuite d'actions à émettre et/ou à l'attribution gratuite d'actions et/ou d'Actions Jumelées existantes détenues par la Société sous la forme d'Actions de Performance,
2. décide que le nombre total des actions existantes de la Société ou à émettre qui seraient consenties et dont la propriété serait transférée en vertu de la présente autorisation ne pourra donner droit à l'attribution ou à la création d'un nombre d'actions supérieur à 0,8 % du capital social à la date de prise d'effet de leur attribution par le Directoire, sur une base totalement diluée, sans préjudice de l'incidence des ajustements et des attributions d'Actions de Performance qui deviendraient caduques ; ce montant maximum pouvant être attribué sur la base de cette autorisation ne s'impute pas sur le plafond visé par la seizième résolution,
3. décide que l'acquisition des Actions de Performance sera obligatoirement soumise à une ou plusieurs conditions de performance et à une condition de présence,
4. fixe à trente-huit (38) mois la durée de validité de la présente autorisation à compter de la date de la présente Assemblée Générale,
5. décide que l'attribution des actions ou Actions Jumelées à leurs bénéficiaires sera définitive au terme d'une période d'acquisition d'une durée minimale de trois ans,
6. afin de permettre une harmonisation immédiate au niveau du Groupe et afin d'aligner les caractéristiques des attributions sans distinction selon la résidence fiscale des bénéficiaires,

décide de supprimer la période de conservation obligatoire pour les attributions effectuées en mars 2019 en application de la 22^e résolution de l'Assemblée Générale Mixte du 17 mai 2018,

7. prend acte de ce qu'au regard de l'action à émettre sous-jacente aux attributions, la présente autorisation emporte de plein droit, au profit des bénéficiaires des Actions de Performance attribuées gratuitement, renonciation des actionnaires à leur droit préférentiel de souscription et autorise en conséquence le Directoire à réaliser une ou plusieurs augmentations de capital par incorporation de bénéfices, réserves, ou primes pour procéder à l'émission des actions de la Société attribuées dans les conditions prévues à la présente résolution,
8. autorise le Directoire à procéder, le cas échéant, pendant la période d'acquisition, aux ajustements du nombre d'actions ou Actions Jumelées sous-jacentes aux attributions en cas d'éventuelles opérations sur le capital social ou affectant les capitaux propres de manière à préserver les droits des bénéficiaires,
9. décide qu'en cas de décès, sous réserve que la demande des ayant-droits ait été formulée dans un délai de six mois à compter de la date du décès et en cas d'invalidité du bénéficiaire correspondant au classement dans la deuxième ou troisième catégorie prévue à l'article L. 341-4 du Code de la sécurité sociale, les actions ou Actions Jumelées seront définitivement attribuées avant le terme de la période d'acquisition et seront immédiatement cessibles,
10. décide qu'en cas d'usage de la présente autorisation, le Directoire, sous réserve du respect du Principe des Actions Jumelées (tel que ce terme est défini à l'article 6 des statuts), avec faculté de délégation dans les conditions légales, aura tous pouvoirs notamment pour :
 - arrêter la liste des bénéficiaires et le nombre d'actions ou Actions Jumelées attribué à chacun d'eux, étant précisé que le nombre d'actions ou Actions Jumelées attribuées individuellement aux membres du Directoire devra avoir été préalablement fixé et approuvé par le Conseil de surveillance, sur recommandation du Comité des Rémunérations et étant par ailleurs précisé (i) que l'attribution du Président du Directoire ne peut excéder

8 % de l'attribution totale et (ii) que les attributions aux membres du Directoire (collectivement et y compris l'attribution du Président du Directoire) ne peuvent excéder 15 % de l'attribution totale,

- déterminer si les Actions de Performance attribuées gratuitement seront des actions à émettre ou des actions ou Actions Jumelées existantes ou une combinaison des deux,
- le cas échéant, augmenter le capital social par incorporation de réserves, bénéfices ou primes afin de libérer les actions nouvelles sous-jacentes aux attributions,
- fixer les termes et conditions régissant les attributions et notamment, la durée de la période d'acquisition dans la limite prévue ci-dessus, assujettir l'acquisition définitive des droits aux actions ou Actions Jumelées à l'atteinte

d'une ou plusieurs conditions de performance qu'il déterminera étant entendu que le Conseil de surveillance devra fixer les obligations de conservation applicables aux membres du Directoire conformément aux dispositions de l'article L. 225-197-1 II, 4^e alinéa du Code de commerce,

- fixer les dates de jouissance et définir les caractéristiques des droits résultant de l'attribution des Actions de Performance, notamment en ce qui concerne les dividendes ou acomptes sur dividendes et/ou les distributions exceptionnelles versés pendant la période d'acquisition,
- constater le cas échéant la ou les augmentations de capital résultant de l'attribution des actions, accomplir ou faire accomplir tous actes et formalités, modifier les statuts en conséquence et généralement faire le nécessaire.

La politique de rémunération de la Société a toujours visé à attirer et fidéliser les collaborateurs les plus talentueux, et à aligner leurs intérêts avec ceux des actionnaires. La Société souhaite poursuivre sa politique d'attributions des options d'achat ou de souscription d'actions (« SO ») et d'attributions d'Actions de Performance (« AP »), en y intégrant l'ensemble des pays dans lequel de telles attributions sont réalisables.

Afin de permettre à la Société de continuer à associer les collaborateurs à la performance en prenant en compte le nouveau périmètre du Groupe, il vous est proposé de fixer à trois ans la durée de la période d'acquisition des droits aux AP sans imposer de période de conservation, quel que soit le pays de la résidence fiscale du bénéficiaire. De la même manière, l'exercice des SO ne serait possible qu'à l'expiration d'une période de trois ans suivant leur attribution. Cela permettrait de placer l'ensemble des bénéficiaires du nouveau Groupe dans une situation comparable.

Plans de SO

Il vous est donc proposé par la résolution n° 20, de renouveler l'autorisation donnée en 2018 au Directoire, à l'effet de consentir des options d'achat ou de souscription d'actions Unibail-Rodamco SE ou des options d'achat d'Actions Jumelées. Ces SO seraient consenties en une ou plusieurs fois, au bénéfice de membres du personnel salarié et de mandataires sociaux de la Société et de ses filiales éligibles.

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 la mettre en œuvre sous réserve des conditions précisées ci-dessous.

En cas d'approbation de la présente résolution, l'autorisation consentie en 2018 serait automatiquement rendue caduque pour sa partie non utilisée.

Cette autorisation 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 et 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 6 % du capital social sur une base totalement diluée, sans préjudice de l'incidence des ajustements réalisés en application des articles L. 225-181 et R. 225-137 et suivants du Code de commerce.

Les SO seraient consenties dans les conditions ci-après :

- les dates auxquelles seront consenties les SO seront déterminées en accord avec le Conseil de surveillance étant précisé que les attributions de SO 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 ;
- l'exercice des SO deviendrait possible au terme d'une période d'acquisition de trois ans, en ce compris pour les attributions effectuées en mars 2019 sur la base de la vingt-et-unième résolution de l'Assemblée Générale du 17 mai 2018, et jusqu'à l'expiration de la durée de validité des options ne pouvant dépasser 8 ans à compter de la date d'attribution, et sous réserve de la réalisation des conditions de performance et de présence ; le prix d'exercice des SO ne pourra faire l'objet d'aucune décote ;
- Le Conseil de surveillance arrêtera, pour chaque attribution, les conditions de performance applicables en fonction de la stratégie et des objectifs du Groupe ;
- le nombre de SO attribuées individuellement aux membres du Directoire devra avoir été préalablement fixé et approuvé par le Conseil de surveillance sur recommandation du Comité des Rémunérations ;
- le montant de l'attribution de SO au Président du Directoire ne pourra excéder 8 % de l'attribution totale et celui des attributions aux membres du Directoire (collectivement et y compris le Président du Directoire) ne pourra excéder 15 % de l'attribution totale.

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

Plans de PS

Il vous est également proposé par la résolution n° 21, de renouveler l'autorisation donnée en 2018 au Directoire à l'effet de consentir des AP. Ces AP seraient consenties en une ou plusieurs fois, au bénéfice de membres du personnel salarié et de mandataires sociaux de la Société et de ses filiales éligibles.

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 la mettre en œuvre, sous réserve des conditions précisées ci-dessus.

En cas d'approbation de la présente résolution, l'autorisation consentie en 2018 serait automatiquement rendue caduque pour sa partie non utilisée. Afin de permettre une harmonisation immédiate des conditions d'attributions aux bénéficiaires quel que soit leur pays de résidence fiscale, la durée de la période d'acquisition serait fixée à trois ans, sans période de conservation y compris pour les attributions effectuées en mars 2019. Cette autorisation pourra être mise en œuvre pour un nombre d'actions ne pouvant excéder 0,8 % du capital totalement dilué sur la durée de validité de 38 mois.

Les AP devront pour l'ensemble des bénéficiaires, y compris les mandataires sociaux, être obligatoirement attribuées cumulativement sous condition de présence et condition de performance fixées par le Conseil de surveillance, sur recommandation du Comité des Rémunérations.

Les AP seraient consenties dans les conditions ci-après :

- le Conseil de surveillance arrêtera, pour chaque attribution, les conditions de performance applicables aux attributions en fonction de la stratégie et des objectifs du Groupe ;
- le nombre d'AP attribuées individuellement aux membres du Directoire devra avoir été préalablement fixé et approuvé par le Conseil de surveillance, sur recommandation du Comité des Rémunérations ;
- le montant d'AP attribuées au Président du Directoire ne pourra excéder 8 % de l'attribution totale et celui attribué aux membres du Directoire (collectivement et y compris le Président du Directoire) ne pourra excéder 15 % de l'attribution totale.

Cette autorisation emportera au profit des bénéficiaires de PS, renonciation des actionnaires à leur droit préférentiel de souscription aux actions qui seront émises au fur et à mesure que les AP deviendront définitives.

2.

III. RÉOLUTIONS RELEVANT DE LA COMPÉTENCE DE L'ASSEMBLÉE GÉNÉRALE ORDINAIRE

Pouvoirs en vue de l'accomplissement des formalités légales (résolution n° 22)

VINGT-DEUXIÈME RÉOLUTION

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 Générale à l'effet d'effectuer toutes formalités prévues par la loi.

Il vous est demandé 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

OBSERVATION DU CONSEIL DE SURVEILLANCE SUR LE RAPPORT DU DIRECTOIRE ET SUR LES COMPTES DE L'EXERCICE

(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 2018.

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

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 2018, qui ont été revus et commentés 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, tout en conférant au Directoire les moyens nécessaires pour remplir ses fonctions et mettre en œuvre la stratégie du Groupe.

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

Paris, 19 mars 2019

Le Conseil de surveillance

3.

LA GOUVERNANCE D'UNIBAIL-RODAMCO SE

3.A PRÉSENTATION DU DIRECTOIRE ET DU CONSEIL DE SURVEILLANCE

1. PRÉSENTATION DU DIRECTOIRE

Votre Directoire est composé de deux membres, dont la biographie est exposée dans la section 3.1.1.1 du Document de référence 2018.



Christophe Cuvillier
PRÉSIDENT DU DIRECTOIRE
Né le 5 décembre 1962
Nationalité française



Jaap Tonckens
MEMBRE DU DIRECTOIRE
DIRECTEUR GÉNÉRAL FINANCE GROUPE
Né le 16 juillet 1962
Nationalités américaine et néerlandaise

2. PRÉSENTATION DU CONSEIL DE SURVEILLANCE

La composition du Conseil de surveillance traduit un fort engagement de diversité, de dimension internationale et une riche diversité d'expériences et d'expertises de ses membres.

Diversité

FEMMES



45 %

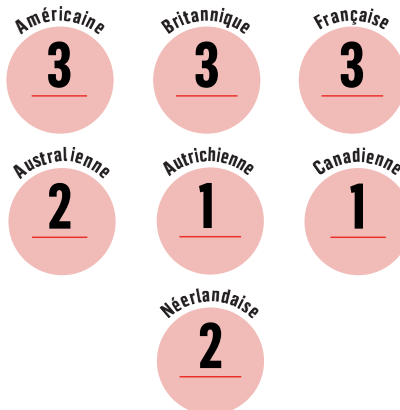
HOMMES



55 %

7 Nationalités représentées*

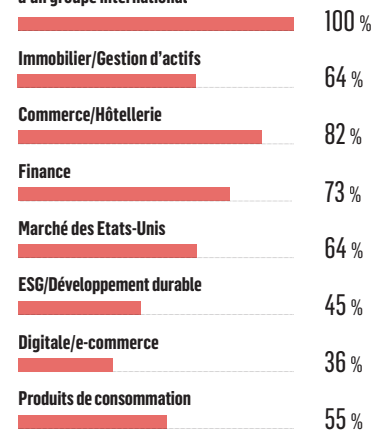
Nombre de personnes



* Certains membres ont plusieurs nationalités.

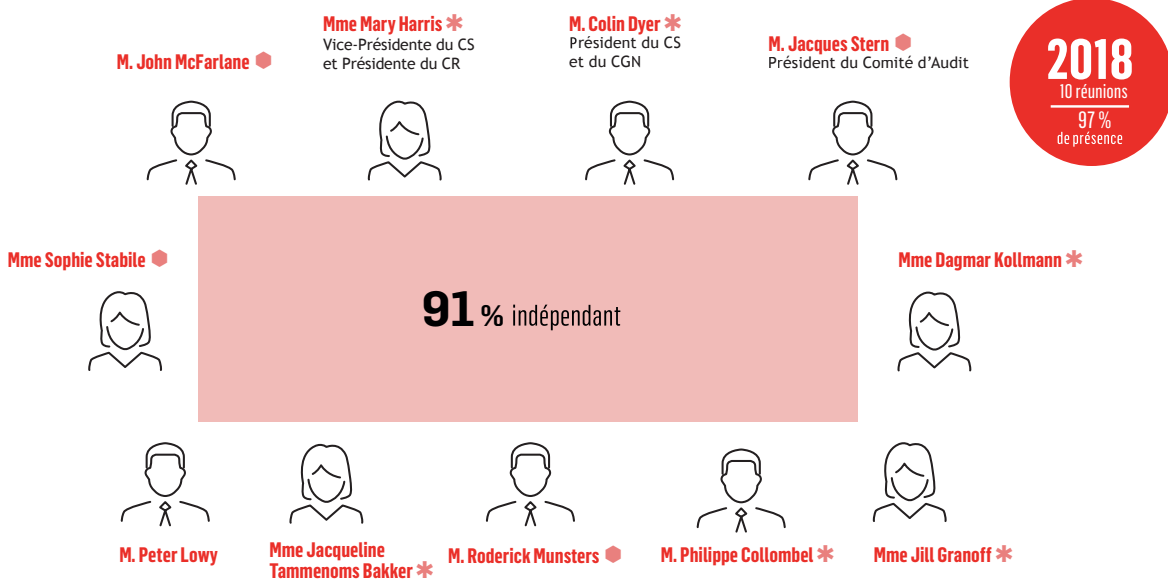
Domaines de compétences

Directeur exécutif ou administrateur d'un groupe international



Certains membres sont représentés dans plusieurs catégories.

Composition du Conseil de Surveillance au 31 décembre 2018



● Membre du Comité d'Audit * Membre du Comité de la Gouvernance et des Nominations (CGN) et Comité des Rémunérations (CR)

3.B ANALYSE D'INDÉPENDANCE DU MEMBRE DU CONSEIL DE SURVEILLANCE PROPOSÉ AU RENOUELEMENT

Nous vous présentons ci-après l'analyse d'indépendance du candidat au Conseil de surveillance sur lesquels vous êtes appelés à vous prononcer.

CRITÈRES D'INDÉPENDANCE DU CODE AFEP-MEDEF

(Critères spécifiques du Règlement Intérieur du Conseil de surveillance indiqués en rouge)

	Jacques Stern
N'a pas qualité de salarié ou de mandataire social exécutif de la Société, salarié ou mandataire social exécutif de sa société mère ou d'une société qu'elle consolide et ne l'a pas été au cours des cinq années précédentes.	/
N'a pas qualité de mandataire social exécutif 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 exécutif de la Société (actuel ou l'ayant été depuis moins de cinq ans) détient un mandat d'administrateur.	/
Aucun lien direct ou indirect avec : un client, fournisseur, banquier d'affaires, banquier de financement : (i) significatif pour la Société ou pour son Groupe ou (ii) 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, examen de 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 l'analyse)
Absence de lien familial proche avec un mandataire social de la Société	/
N'a pas eu la qualité de Commissaire aux comptes de la Société au cours des cinq années précédentes.	/
N'a pas qualité de membre du Conseil de surveillance de la Société depuis plus de 12 ans.	/
N'a pas reçu de rémunération financière personnelle de la Société, y compris toute rémunération liée à la performance de la Société (aucun RVA ni RLT), en sus des jetons de présence reçus en qualité de membre du Conseil de surveillance.	/
Ne représente pas un actionnaire majeur de la Société (> 10 %).	/
N'a pas la qualité d'administrateur d'une société au sein de laquelle un membre du Directoire de la Société occupe des fonctions d'administrateur (qu'il est donc 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.	/
Conclusion	Indépendant

ANALYSE D'INDÉPENDANCE

M. Jacques Stern

L'indépendance de Monsieur Jacques Stern a fait l'objet d'une analyse approfondie compte tenu de son mandat de Président Directeur Général de Global Blue.

L'analyse a été menée selon les critères suivants :

- les entités juridiques qui signent des contrats ;
- le nombre de centres au niveau du Groupe en 2018 ;
- le montant en euros d'honoraires perçus en 2018 ;
- l'importance de Global Blue par rapport aux autres sociétés de services de détaxe utilisées par le Groupe ; et
- la date à laquelle une relation d'affaires a été initiée, la durée totale de celle-ci et son caractère continu.

Par ailleurs, en tant que membre non exécutif du Conseil de Surveillance d'Unibail-Rodamco SE, il n'est pas impliqué dans les opérations quotidiennes, et ne prend pas part aux décisions opérationnelles de la Société. Il n'est pas et n'a jamais été un employé ni un dirigeant mandataire social de la Société. Les

contrats de service sont conclus à la suite d'un appel d'offres et constituent des conventions courantes pour les entreprises et conclues aux conditions normales de marché. Les contrats de service existant entre Global Blue et le Groupe sont conclus entre des filiales de chaque groupe et non au niveau de la société mère. La relation d'affaires entre Global Blue et le Groupe a été limitée dans le temps et a débuté avant que Monsieur Stern ne rejoigne le CS. Pour les deux sociétés, les frais de service versés au Groupe par Global Blue sont marginaux par rapport au total des charges/revenus de frais de service de chaque groupe ou à leur chiffre d'affaires total. Les discussions sur les modalités des contrats de service et leur négociation n'atteignent jamais le niveau du Conseil de Surveillance. Par conséquent, du point de vue de la Société, il ne participe pas aux négociations et n'a pas d'incidence sur les négociations. À l'exception des jetons de présence perçus pour la contribution qu'il a apportée en tant que membre du Conseil de surveillance, il n'a reçu ni compensation financière personnelle, ni rémunération sous forme d'actions ou liée à la performance du Groupe (ni RVA ni RLT), de la part du Groupe.

En conséquence, Monsieur Stern est considéré comme indépendant.

4.

COMMENT PARTICIPER À L'ASSEMBLÉE GÉNÉRALE ?

4.A COMMENT VOTER À L'ASSEMBLÉE GÉNÉRALE ?

Conditions à remplir pour participer à l'Assemblée Générale

Propriétaire d'actions inscrites au nominatif :

Vous devez, **deux jours ouvrés**, soit le 15 mai 2019, au moins avant l'Assemblée Générale et jusqu'à l'issue de celle-ci, être inscrit en compte auprès du Service Titres de BNP Paribas Securities Services (pour les nominatifs purs) ou auprès de votre intermédiaire financier (pour les nominatifs administrés).

Par ailleurs, si vous souhaitez assister personnellement à l'Assemblée Générale, donner pouvoir au Président, donner pouvoir à une personne dénommée ou voter par correspondance, vous devez transmettre à **BNP Paribas Securities Services - C.T.O Assemblées - Grands Moulins de Pantin - 93761 Pantin Cedex - 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 :

Si vous souhaitez assister personnellement à l'Assemblée Générale, donner pouvoir au Président, donner pouvoir à une personne dénommée ou voter par correspondance, vous devez, impérativement et au plus tard **trois jours ouvrés** au moins avant l'Assemblée Générale, soit le 14 mai 2019, donner vos instructions à votre intermédiaire financier, qui les adressera à BNP Paribas Securities Services, accompagnées d'une attestation de participation justifiant votre qualité d'actionnaire. La position de votre compte titres sera, en tout état de cause, confirmée à BNP Paribas Securities Services **deux jours ouvrés** avant l'Assemblée Générale, soit le 15 mai 2019.

Précision : si vous cédez vos titres postérieurement à la transmission de vos instructions (et ce jusqu'à deux jours ouvrés avant l'Assemblée Générale, soit le 15 mai 2019), votre intermédiaire signalera cette cession à BNP Paribas Securities Services qui annulera vos instructions (vote, demande de carte, pouvoir) sans intervention de votre part.

Si vous souhaitez des indications complémentaires, vous pouvez contacter :

BNP Paribas Securities Services
C.T.O Assemblées
Grands Moulins de Pantin
93761 Pantin Cedex - France

0 810 888 433

Service 0,06 €/min
+ prix appel

Depuis l'étranger : + 33 (0)1 40 14 80 00

Fax : + 33 (0)1 40 14 58 90

Unibail-Rodamco-Westfield
Service des relations investisseurs
7, place du Chancelier Adenauer
75016 Paris - France
Téléphone : + 33 (0)1 53 43 73 13
individual.investors@urw.com

1. En assistant personnellement à l'Assemblée Générale

L'accès à la salle d'émargement se fera à partir de 9 heures 30 le vendredi 17 mai 2019.

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 BNP Paribas Securities Services - C.T.O Assemblées - Grands Moulins de Pantin - 93761 Pantin Cedex - France, le pouvoir joint ⁽¹⁾ après avoir coché la case « **Je désire assister à cette Assemblée et demande une carte d'admission** », puis datez et signez en cochant la case A, 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.

Le Président émettra un vote favorable à l'adoption des projets de résolutions agréés par le Directoire et un vote défavorable dans le cas contraire.

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 datez et signez au bas du formulaire.

- Vous souhaitez voter « **pour** » une résolution présentée à l'Assemblée Générale par le Directoire, vous devez cocher la case « **oui** » ;
- Vous souhaitez voter « **contre** » une résolution, vous devez cocher la case « **non** » ;
- Vous souhaitez voter « **abstenir** » sur une résolution, vous devez cocher la case « **abs** » ⁽²⁾ ;
- Vous souhaitez 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 correspondantes « **Je donne pouvoir au Président de l'Assemblée Générale** », « **Je m'abstiens** » ou « **Je donne pouvoir à** ».

Les formulaires de vote par correspondance des actionnaires au porteur doivent être accompagnés d'une attestation de participation ⁽³⁾ 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).

(1) Disponible sur le site internet www.urw.com ou auprès de votre intermédiaire financier ou BNP Paribas Securities Services.

(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 Générale (article R. 225-85 du Code de commerce).

1

ou

B

ou

ou

ou

4.

- **Si vous détenez des actions nominatives**, vous les adressez à BNP Paribas Securities Services - C.T.O Assemblées - Grands Moulins de Pantin - 93761 Pantin Cedex - 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.

DEMANDE D'ENVOI DE DOCUMENTS ET RENSEIGNEMENTS


**Formulaire à adresser à BNP
Paribas Securities Services
C.T.O Assemblées**

Grands Moulins de Pantin
93761 Pantin Cedex - France

0 810 888 433 Service 0,06 €/min
+ prix appel

Depuis l'étranger : + 33 (0)1 40 14 80 00
Fax : + 33 (0)1 40 14 58 90

Unibail-Rodamco-Westfield

Service des relations Investisseurs
7, place du Chancelier Adenauer
75016 Paris - France
Téléphone : +33 (0)1 53 43 73 13
individual.investors@urw.com

Demande l'envoi des documents et renseignements concernant l'Assemblée Générale du 17 mai 2019, tels qu'ils sont visés par l'article R. 225-83 du Code du commerce.

Je soussigné(e),

Nom (ou dénomination sociale) : Prénom(s) :

Adresse :

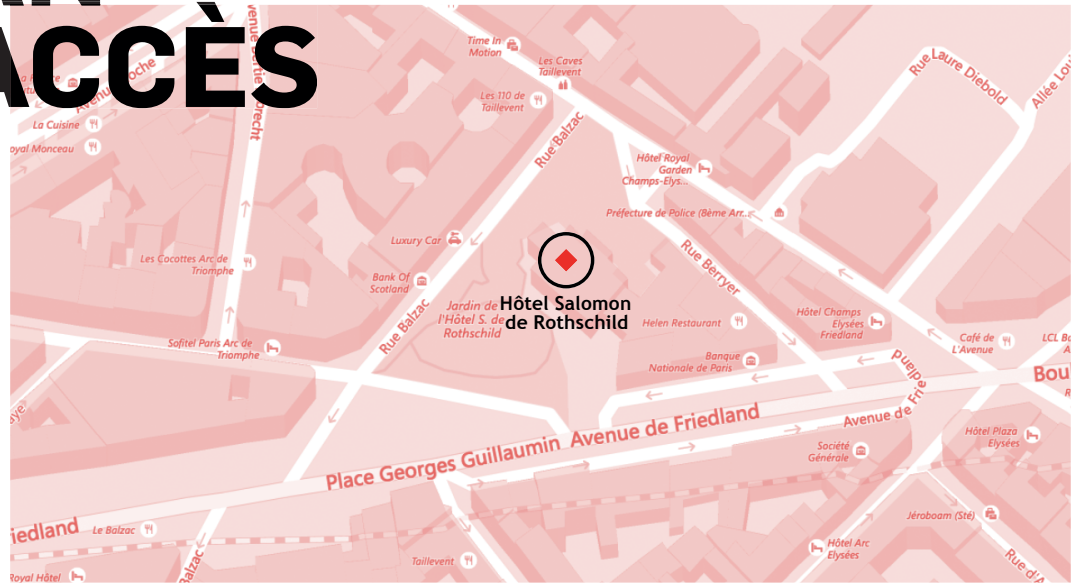
Fait à : le 2019

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.

4.B COMMENT SE RENDRE À L'ASSEMBLÉE GÉNÉRALE ?

PLAN D'ACCÈS



Pour vous rendre à :
L'HOTEL SALOMON DE ROTHSCHILD
LE GRAND SALON
11, rue berryer - 75008 Paris



**Des hôtesse seront
à votre disposition
afin de faciliter l'accès
à l'émargement
et à la salle.**

Accessibilité



Métro
Lignes 1-2-6 stations Georges V, Ternes, C. de G. Étoile



RER A
Station Charles de Gaulle Étoile



Bus
Lignes 22-43-52-83-93, arrêt Friedland-Haussmann



Parking
Hoche/Étoile



Train
Gare Saint-Lazare à 5 min
Gare d'Austerlitz à 10 min
Gares de Lyon, Montparnasse, de l'Est et du Nord à 15 min



Avions
Aéroport d'Orly à 25 min
Aéroport Roissy Charles-de-Gaulle à 30 min

NOTES

NOTES

NOTES

Ce document est imprimé en France par un imprimeur certifié Imprim'Vert sur un papier certifié PEFC issu de ressources contrôlées et gérées durablement.

UNIBAIL-RODAMCO-WESTFIELD