



ASSEMBLÉE GÉNÉRALE 2020



UNIBAIL-RODAMCO-WESTFIELD

COVID-19



UNIBAIL-RODAMCO-WESTFIELD

Impact du COVID-19

Chiffres d'affaires des commerçants

» Cumul fin février
+2,8%

» Mois de mars
-58,1%

Négociations et aide aux enseignes

- » Facturation au trimestre passée au mois
- » Loyers avril + mai reportés pour les enseignes fermées
- » Pas de pénalités pour les loyers différés
- » Pas de décision de baisses de loyers en pleine crise
→ les discussions ont débuté en mai
- » Priorité aux enseignes qui ont besoin d'aide
(TPE, PME + opérateurs de restaurants)



Trop tôt pour estimer l'impact du COVID-19 » retrait de la prévision du RNRPAA⁽¹⁾

(1) Le 23 mars

Préserver la liquidité

- › Quelques lignes de crédit tirées pour assurer la disponibilité de la liquidité
- › 2,8 Md€ levés dont 1,4 Md€ d'obligations
- › Solde du dividende (5,40€) annulé - l'acompte sur dividende couvre les obligations SIIC
- › Report de ~ 500 M€ d'investissements non-essentiels
- › 1,6 Md€ de projets retirés du portefeuille de développement
- › Réduction des frais administratifs : ~ 60 M€
- › Utilisation de dispositifs d'activité partielle

**11,7 Md€
de trésorerie
et de lignes
de crédit
non-tirées⁽¹⁾**

Soutenir nos communautés : prévenir, protéger et combattre le virus



Etats-Unis

Dons de repas au personnel soignant et de produits de première nécessité à travers des ONG



France

Création d'espaces dans 8 centres commerciaux pour des associations combattant les violences domestiques envers les femmes



Royaume-Uni

Westfield London a fourni des meubles à l'hôpital Queen Charlotte pour l'espace de repos du personnel soignant



Etats-Unis

Les espaces publicitaires de plusieurs actifs d'URW ont été utilisés pour afficher des messages de remerciements au personnel soignant pour leur service à la société



République tchèque

Distributeurs automatiques de masques faits à la main par des personnes isolées en perte d'emploi



Pologne

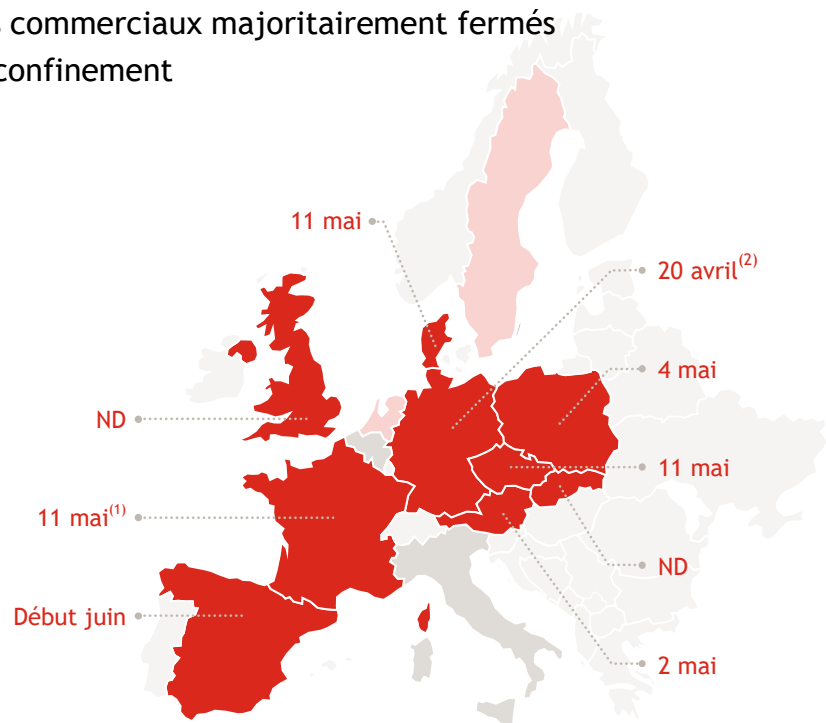
Wroclavia a financé l'imprimante 3D qui a permis la production de masques de protection pour le personnel soignant via une ONG locale



Prêts à rouvrir en toute sécurité

Date de réouverture des centres commerciaux

- Centres commerciaux majoritairement fermés
- Pas de confinement



(1) Sauf décision préfectorale
(2) Selon les régions

- En accord avec les **autorités sanitaires** :
 - limitation du nombre de visiteurs
 - files d'attente / sens uniques
 - annonce des mesures de distanciation sociale
 - distribution de solution hydroalcoolique
 - nettoyage régulier et en profondeur;
 - port du masque obligatoire pour les employés
 - utilisation d'air frais et non de climatisations
- En collaboration avec des **épidémiologistes** : référentiel URW européen de sécurité sanitaire labellisé par Bureau Veritas



RÉSULTATS 2019



UNIBAIL-RODAMCO-WESTFIELD

URW a délivré

RNRPAA



€12,37

Supérieur aux prévisions

CESSIONS



4,8 Mds€⁽¹⁾

≥ Valeurs d'expertise

PERFORMANCE
OPÉRATIONNELLE



+3,1% loyers nets
comparables

En Europe continentale

CHIFFRES D'AFFAIRES
DES COMMERÇANTS



+3,7%

Pour tout le Groupe

RSE



BETTERPLACES2030

Etendue et reconnue

(1) Cessions clôturées depuis juin 2018 + cession annoncée de cinq actifs français

NB: Tous les termes utilisés dans cette présentation sont définis dans le Document d'Enregistrement Universel de 2020 qui peut être trouvé sur le site web d'URW : www.urw.com

Résultats annuels 2019

En M€	2019	2018 ⁽¹⁾	Croissance	Croissance à périmètre constant
Centres commerciaux	2 293	1 912	+19,9%	+3,1%
Bureaux & Autres	103	149	-30,9%	-1,2%
Congrès & Expositions	95	100	-4,7%	+3,4%
Loyers nets	2 491	2 161	+15,3%	+3,0%
Résultat net récurrent (part du Groupe)	1 760	1 610	+9,3%	
Résultat net récurrent par action (RNRPA)	12,72	13,15	-3,3%	
Résultat net récurrent par action ajusté (RNRPAA)⁽³⁾	12,37	12,92	-4,3%	
Données par action (en €)	Au 31 décembre 2019	Au 31 décembre 2018	Croissance	
ANR EPRA	213,30	221,80	-3,8%	
ANR de continuation	217,50	233,90	-7,0%	
ANR EPRA triple net	199,20	210,80	-5,5%	

(1) Les résultats URW incluent le périmètre Westfield à compter du 1er juin 2018. Les chiffres de 2018 ont été retraités comme suit : les actifs hôtels ont été transférés du segment Congrès & Expositions au segment Bureaux & Autres et un actif a été reclassé du segment Centres commerciaux au segment Congrès & Expositions.

(2) Retraité pour Intermat.

(3) En normes IFRS, les titres hybrides sont comptabilisés en capitaux propres. Le résultat net récurrent ajusté est calculé sur la base du résultat net récurrent attribuable aux détenteurs d'actions jumelées diminué du coupon relatif aux titres hybrides.

(4) Des écarts dans les sommes peuvent exister du fait des arrondis

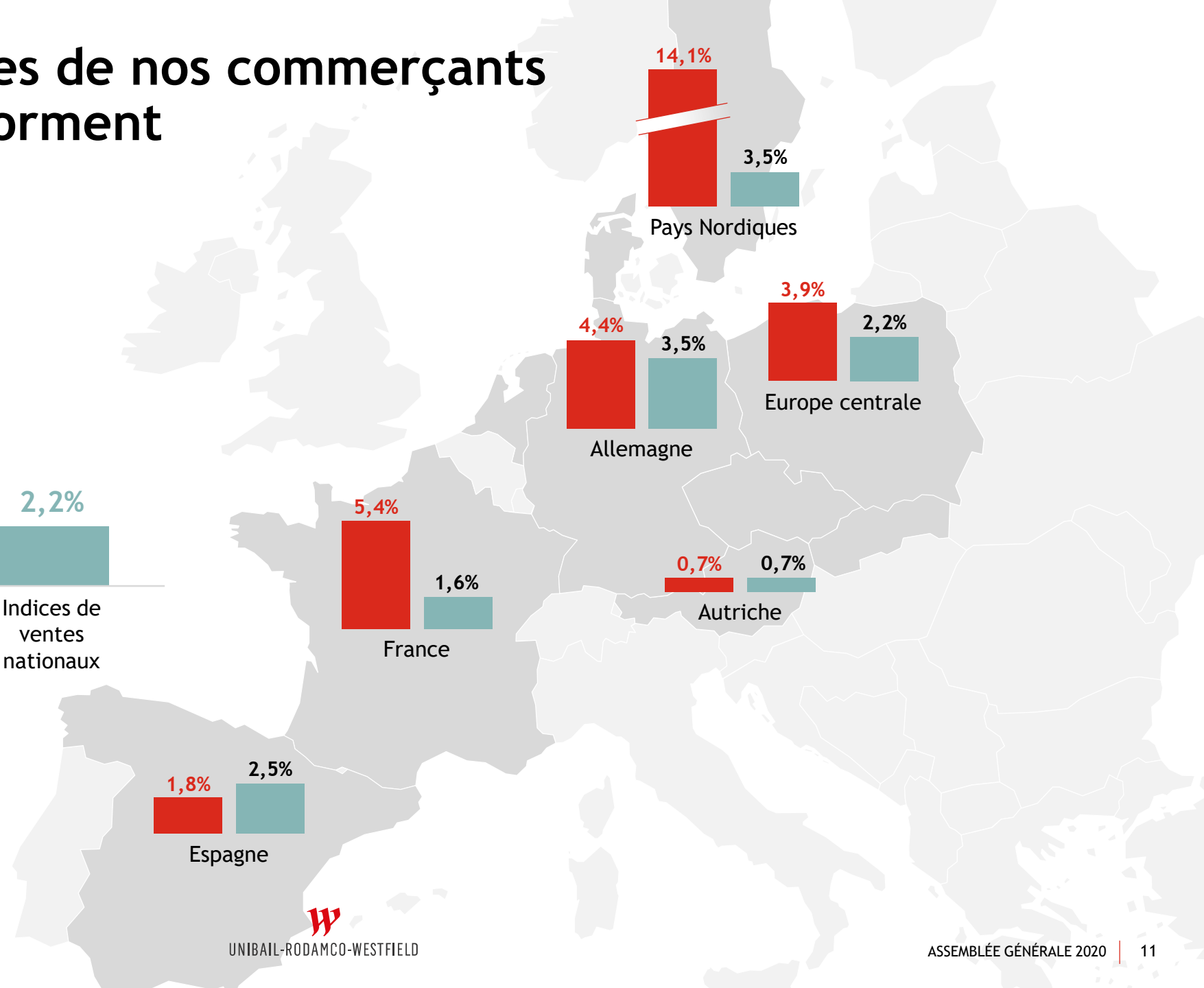
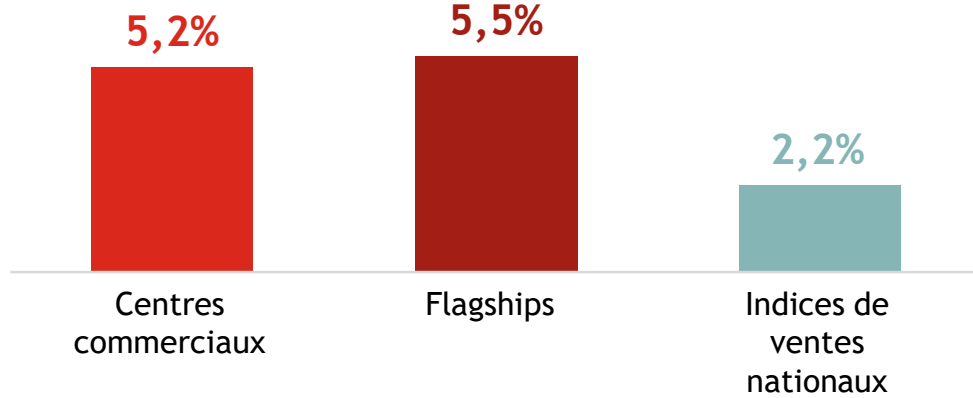


EUROPE CONTINENTALE FAITS MARQUANTS



UNIBAIL-RODAMCO-WESTFIELD

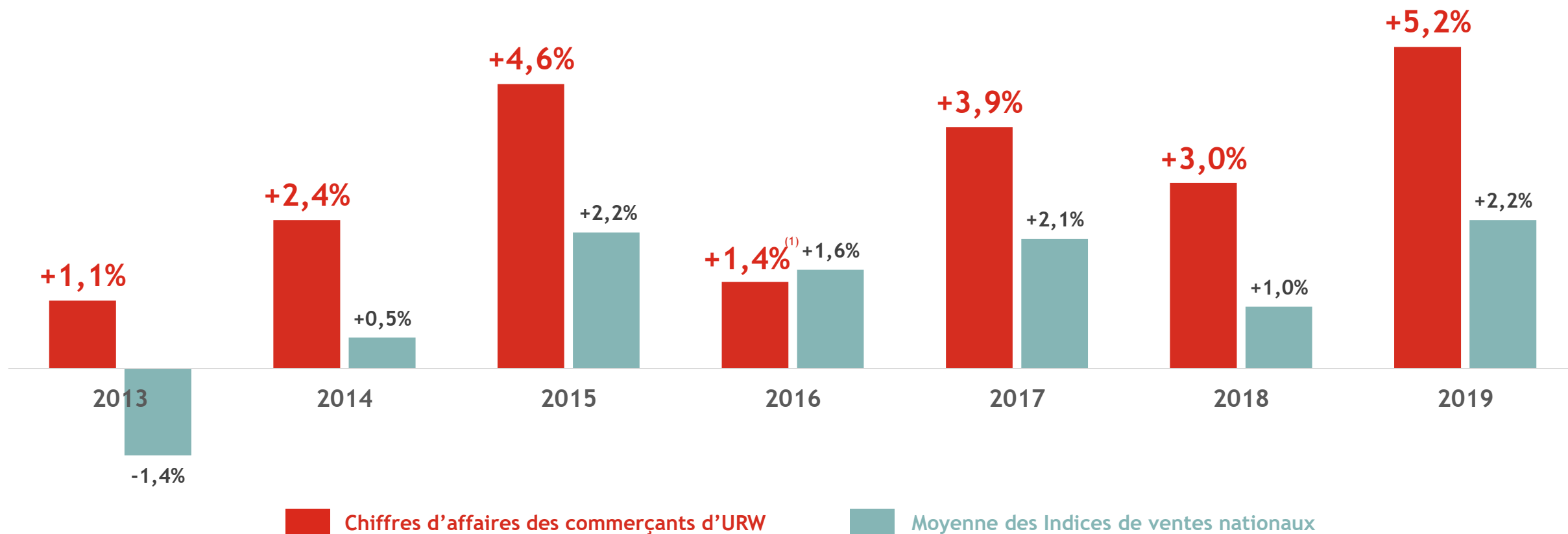
Les chiffres d'affaires de nos commerçants croissent et surperforment



URW surperforme systématiquement le marché

Croissance cumulée URW : +23,7%

Croissance cumulée indices nat. : +8,4%

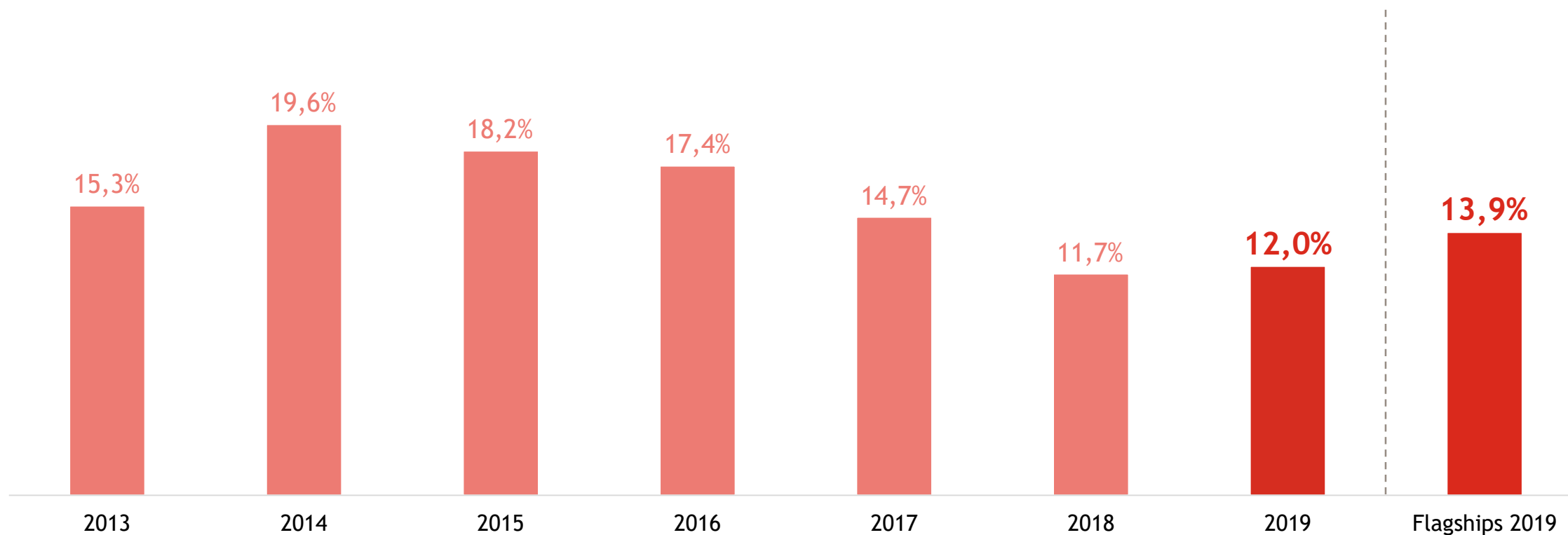


(1) +5,4% incluant Mall of Scandinavia

Permettant des gains locatifs importants

Baux signés : 1 367

Taux de rotation : 10,6%



Assurant une croissance solide des Loyers nets à périmètre constant

Loyers nets (en M€)	2019	2018 ⁽¹⁾	Croissance	Croissance à périmètre constant
France	663	647	+2,5%	+2,8%
Europe centrale	223	212	+5,4%	+4,0%
Espagne	157	155	+0,8%	+10,5%
Pays Nordiques	123	141	-13,3%	-2,6%
Autriche	111	108	+3,5%	+2,5%
Allemagne	143	140	+2,8%	+0,0%
Pays-Bas	62	59	+5,8%	+10,7%
Total Europe continentale	1 483	1 462	+1,4%	+3,1%
<i>Etats-Unis</i>	653	351	N/A	
<i>Royaume-Uni</i>	157	99	N/A	
Total	2 293	1 912	+19,9%	

(1) Les résultats URW incluent le périmètre Westfield à partir du 1er juin 2018. Les chiffres de 2018 ont été retraités comme suit : les actifs hôtels ont été transférés du segment Congrès & Expositions au segment Bureaux & Autres et un actif a été reclassé du segment Centres commerciaux au segment Congrès & Expositions.

(2) Des écarts dans les sommes peuvent exister du fait des arrondis



L'ACTIVITÉ AUX ÉTATS-UNIS ET AU ROYAUME-UNI RÉSISTE DANS UN MARCHÉ DIFFICILE



UNIBAIL-RODAMCO-WESTFIELD

Performance opérationnelle au Royaume-Uni

	2019	2018
Chiffres d'affaires des commerçants	+4,7%	+2,8%
Fréquentation	+2,8%	+6,1%
Gain locatif moyen	+11,1%	+19,8%
Loyers nets à périmètre constant	-4,2%	+3,4%
Taux de vacance EPRA	7,7%	7,4%



Performance opérationnelle aux Etats-Unis

	Croissance des revenus locatifs nets comparables (%)		Taux d'occupation (%)		Gain locatif moyen (%)		Croissance du CA des commerçants (%) ⁽¹⁾	Croissance du CA des commerçants par m ² (%) ⁽²⁾
	2019	2018	2019	2018	2019	2018	2019	2019
Etats-Unis	+2,4	-1,6	94,8	95,6	+1,6	+7,5	+1,6	+5,1
Flagships	+5,4	-0,3	96,2	96,2	+4,7	+11,5	+3,2	+4,3
Centres régionaux	-6,8	-4,7	92,9	94,8	-8,5	-1,6	-2,1	+4,3



(1) Chiffres d'affaires des commerçants excluant les grands magasins et Tesla.

(2) Excluant Tesla.

SE DÉMARQUER DANS LA (R)ÉVOLUTION DU COMMERCE

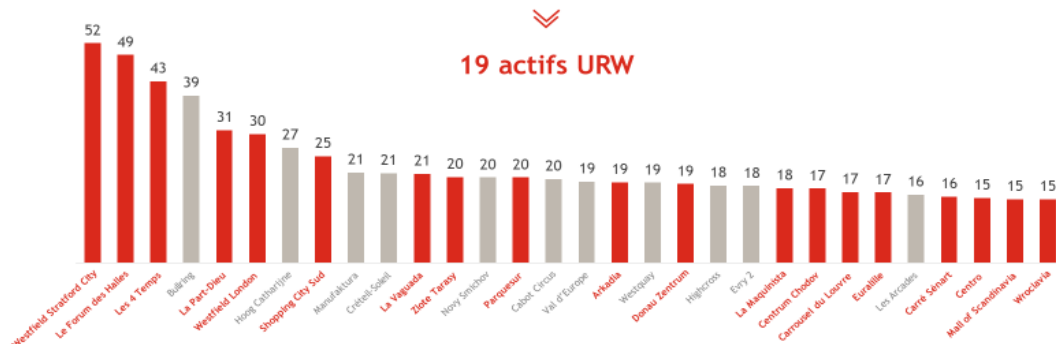


UNIBAIL-RODAMCO-WESTFIELD

Le commerce n'est pas uniforme...

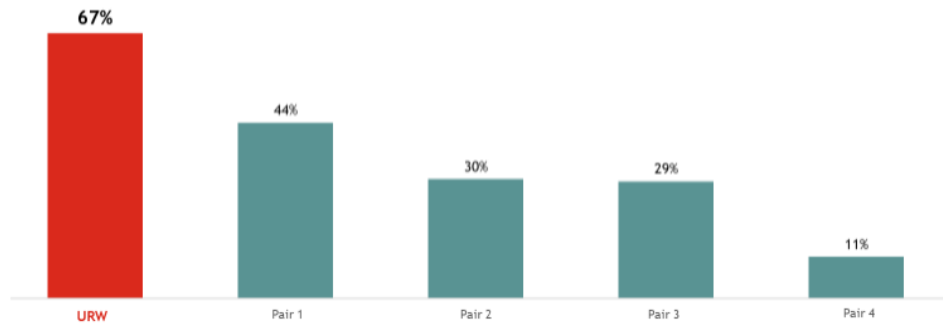
Les centres à plus forte fréquentation

Top 30 des actifs européens par fréquentation



Les centres les mieux connectés

% des actifs européens connectés à une ligne de métro ou de tramway



Les meilleures zones de chalandise

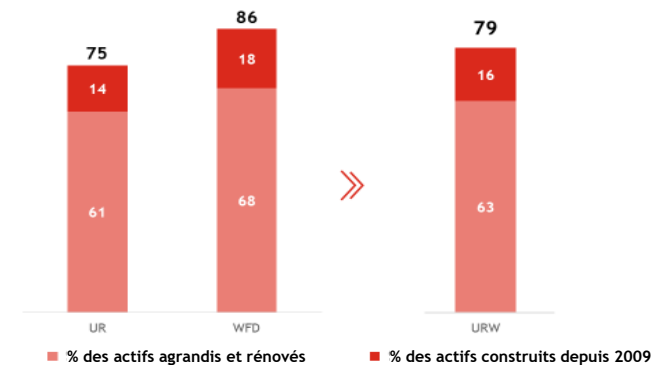
Pouvoir d'achat moyen par habitant des zones de chalandise d'URW :

+17,3% vs. moyenne nationale



En constante réinvention

79% des actifs⁽¹⁾ agrandis et rénovés, ou construits depuis 2009



(1) En valeur brute de marché

Le commerce, c'est avant tout des enseignes

2 621 baux signés



1 157 relocations

Avec augmentation
de surface locative

803 500 m²



293 300 m²

36 000 m²

432 M€ de loyers



201 M€ de loyers

30 M€ de loyers



NB: Les données reflètent les baux signés pour le Groupe (dont les Etats-Unis et le Royaume-Uni) en 2019. Les m² se réfèrent à la surface locative GLA. Le gain locatif pour les Etats-Unis inclut les charges.

Les catégories clés en expansion

Restauration et Loisirs



Signés
160 400 m²

Nouveaux
magasins
ouverts
98 300 m²

Sport, Santé & Bien-être



Signés
102 000 m²

Nouveaux
magasins
ouverts
43 400 m²

Marques nées en ligne



Signés
8 100 m²

Nouveaux
magasins
ouverts
5 900 m²

Mode : enseignes clés



Signés
296 200 m²

Nouveaux
magasins
ouverts
69 100 m²

BUREAUX & AUTRES

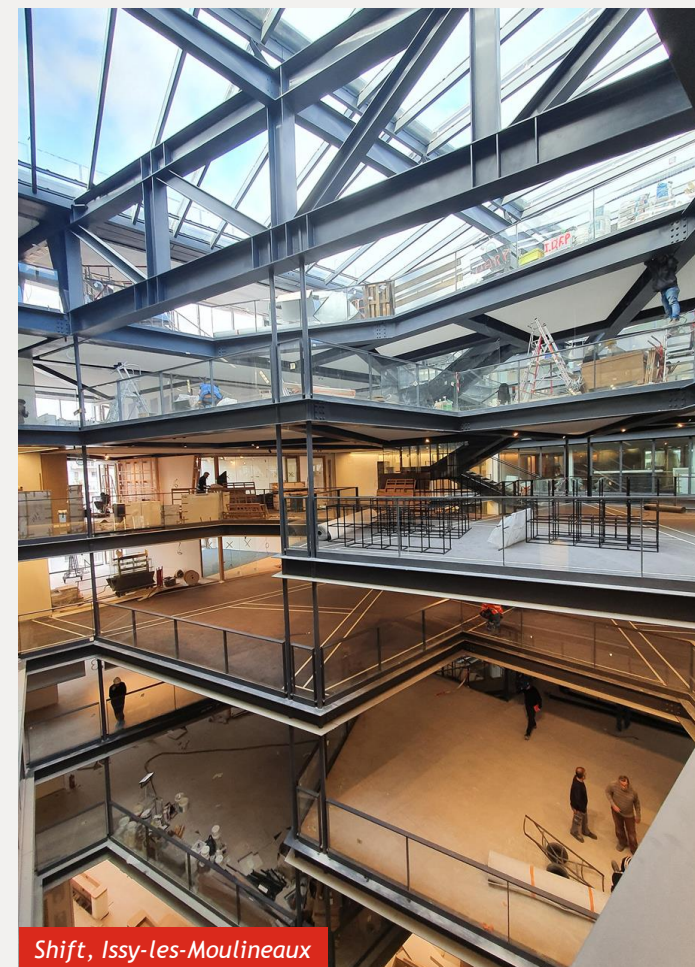


UNIBAIL-RODAMCO-WESTFIELD

Bureaux & Autres : les résultats reflètent les cessions

Loyers nets (en M€)	2019	2018 ⁽¹⁾	Croissance	Croissance à périmètre constant
France	72	124	-41,8%	-1,5%
Pays Nordiques	10	11	-9,0%	-6,1%
Autres	7	6	+33,2%	+11,4%
Etats-Unis	13	8	N/A	N/A
Total	103	149	-30,9%	-1,2%

(1) 2018 est retraité pour inclure les loyers nets des actifs hôtels qui ont été transférés du segment Congrès & Expositions au segment Bureaux & Autres.



Shift, Issy-les-Moulineaux

Congrès & Expositions : une excellente année

En M€	2019	2018 ⁽¹⁾	Croissance 2019/2018	2017 ⁽¹⁾	Croissance 2019/2017
Loyers nets	95	100	-4,7%	91	+4,7%
Services sur site & autres revenus	62	65	-4,8%	50	+23,6%
Résultat opérationnel net récurrent	157	165	-4,8%	141	+11,4%

(1) En 2019, les hôtels CNIT Hilton, Novotel Lyon Confluence et Pullman Montparnasse ont été reclassés du segment Congrès & Expositions au segment Bureaux & Autres (France). 2017 et 2018 ont été retraités en conséquence.



Congrès & Expositions : construire le futur

Un lieu de congrès reconnu mondialement



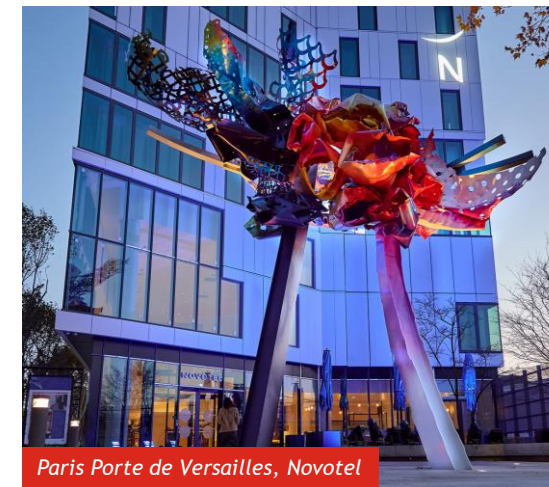
Nombre de congrès
96 (+7%)

Revenus des congrès
26 M€ (+12%)



destination pour les congrès
selon ICCA

Livraison de nouveaux espaces et d'hôtels

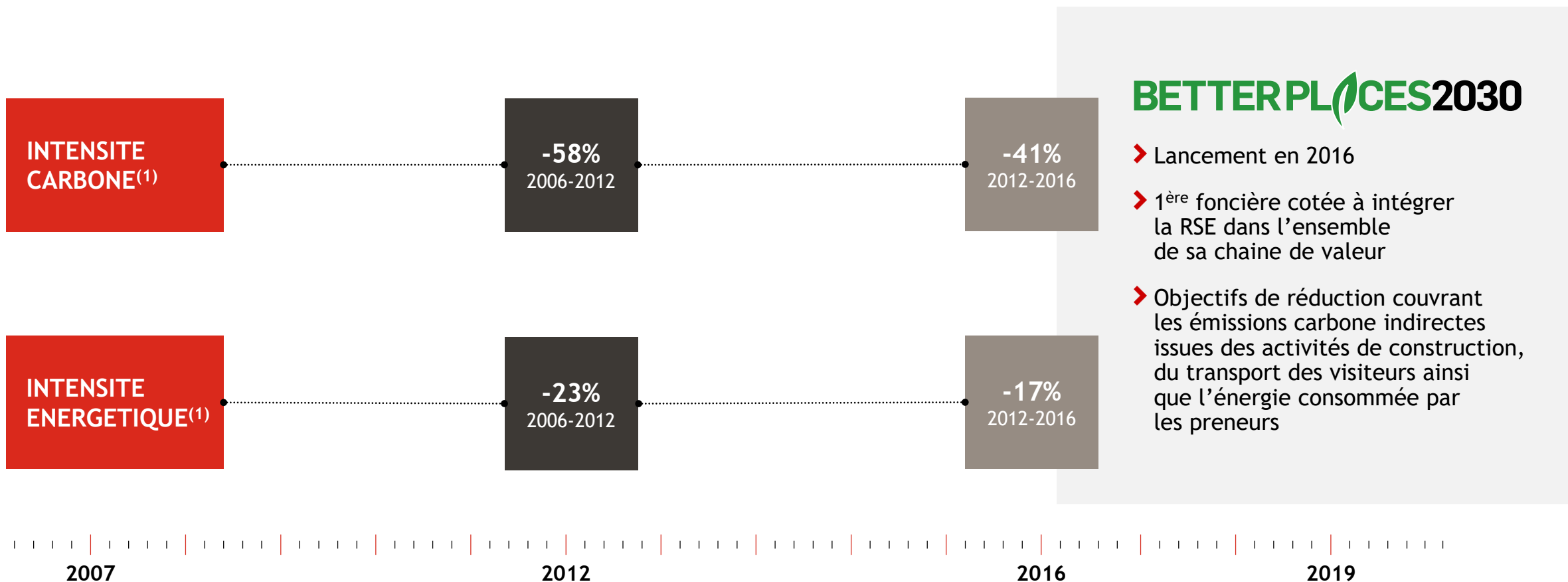


LEADER EN MATIÈRE DE DÉVELOPPEMENT DURABLE



UNIBAIL-RODAMCO-WESTFIELD

Depuis 2007, un engagement fort en matière de RSE



(1) En lien avec les Scopes 1 & 2, en CO₂e/visite et kWh/visite

Accélération du programme RSE du Groupe

BETTER PLACES 2030

REINVENTING PLACES TOGETHER FOR A BETTER TOMORROW

Ambition carbone réaffirmée, incluant le Scope 3⁽¹⁾

-50%

Des engagements et une couverture étendus

Toutes les régions du Groupe (y.c. Royaume-Uni et Etats-Unis)

Nouveaux défis

- Consommation responsable
- Economie circulaire
- Biodiversité
- Résilience de la communauté

BETTER SPACES



BETTER COMMUNITIES

BETTER TOGETHER

(1) Emissions carbone de la chaîne de valeur d'URW (construction, opérations incluant la consommation d'énergie des preneurs, transport des salariés et visiteurs) en Europe continentale, Royaume-Uni et Etats-Unis d'ici 2030, et par rapport à 2015



BETTER PLACES 2030

REINVENTING PLACES TOGETHER FOR A BETTER TOMORROW

BETTER SPACES

Réduire les émissions de gaz à effet de serre de 50% sur toute la chaîne de valeur du Groupe

-50%⁽¹⁾

d'émissions de gaz à effet de serre sur toute notre chaîne de valeur d'ici à 2030

BETTER COMMUNITIES

Être un catalyseur de croissance pour nos communautés

100%

des actifs détenus et gérés par le Groupe dotés d'un plan de résilience de la communauté d'ici à 2020

BETTER TOGETHER

Donner aux collaborateurs les moyens de devenir des acteurs du changement en matière de diversité et de développement durable

100%

des collaborateurs avec des objectifs RSE individuels annuels d'ici à 2020

(1) Par rapport à 2015

Avancées - Résultats RSE 2019

BETTER SPACES

- > **-20,5%** d'émissions de GES liées à l'exploitation de nos actifs par rapport à 2015 incluant l'énergie consommée par les preneurs
- > **x5,7** en capacité de production d'énergie renouvelable installée sur site par rapport à 2015

BETTER COMMUNITIES

- > **758** personnes ayant trouvé un emploi ou suivant une formation certifiante grâce au programme *URW for Jobs*
- > **100%** de nos centres commerciaux travaillent avec des associations locales ou nationales, organisant au moins un événement à caractère social ou environnemental chaque année

BETTER TOGETHER

- > **64%** des employés du Groupe avec des objectifs RSE individuels (86% en Europe Continentale)
- > **84%** des collaborateurs du Groupe engagés dans le *URW Volunteering Programme*, représentant plus de **18 000** heures de volontariat



Le leadership du Groupe en matière de RSE encore reconnu en 2019

Focus



Notations RSE



2019



C+ / Statut "Prime"
2019



Depuis le rapport
annuel 2011



Top 3%
2019

Indices RSE

CAC 40[®] Governance Index

Membre depuis 2017
"Top 10 performers"



FTSE4Good

Membre depuis 2005



Membre depuis 2013



EEE-
2019



Membre depuis 2011

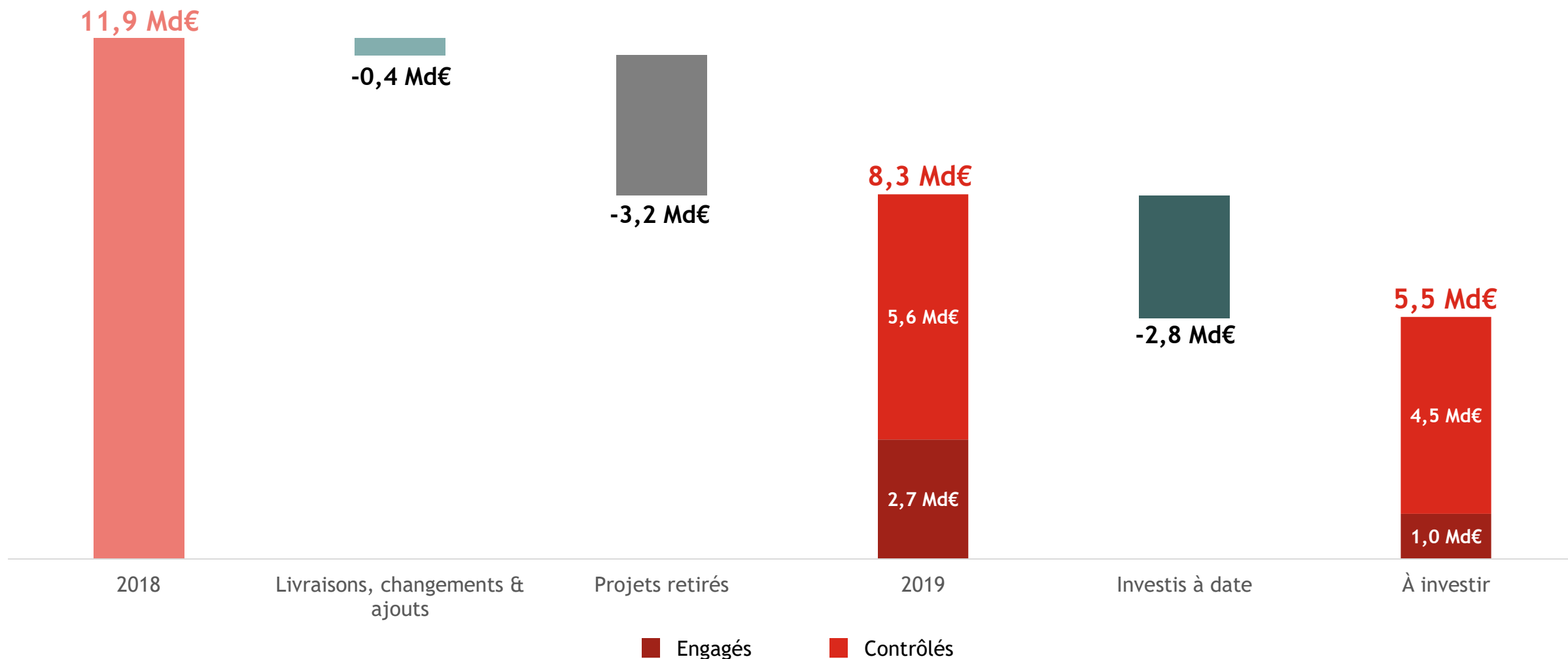


PROJETS DE DÉVELOPPEMENT : UN PORTEFEUILLE FLEXIBLE, CONCENTRÉ ET DIVERSIFIÉ



UNIBAIL-RODAMCO-WESTFIELD

Le portefeuille de projets de développement d'URW : flexible...



... concentré sur la création de valeur...

3,2 Md€ de projets retirés du portefeuille de développement

Nécessitant une rédefinition profonde

ou

Repoussés du fait de circonstances de marché ou de raisons administratives

ou

N'atteignant plus les critères de rentabilité du Groupe



URW continue d'étudier des alternatives, en adéquation avec :

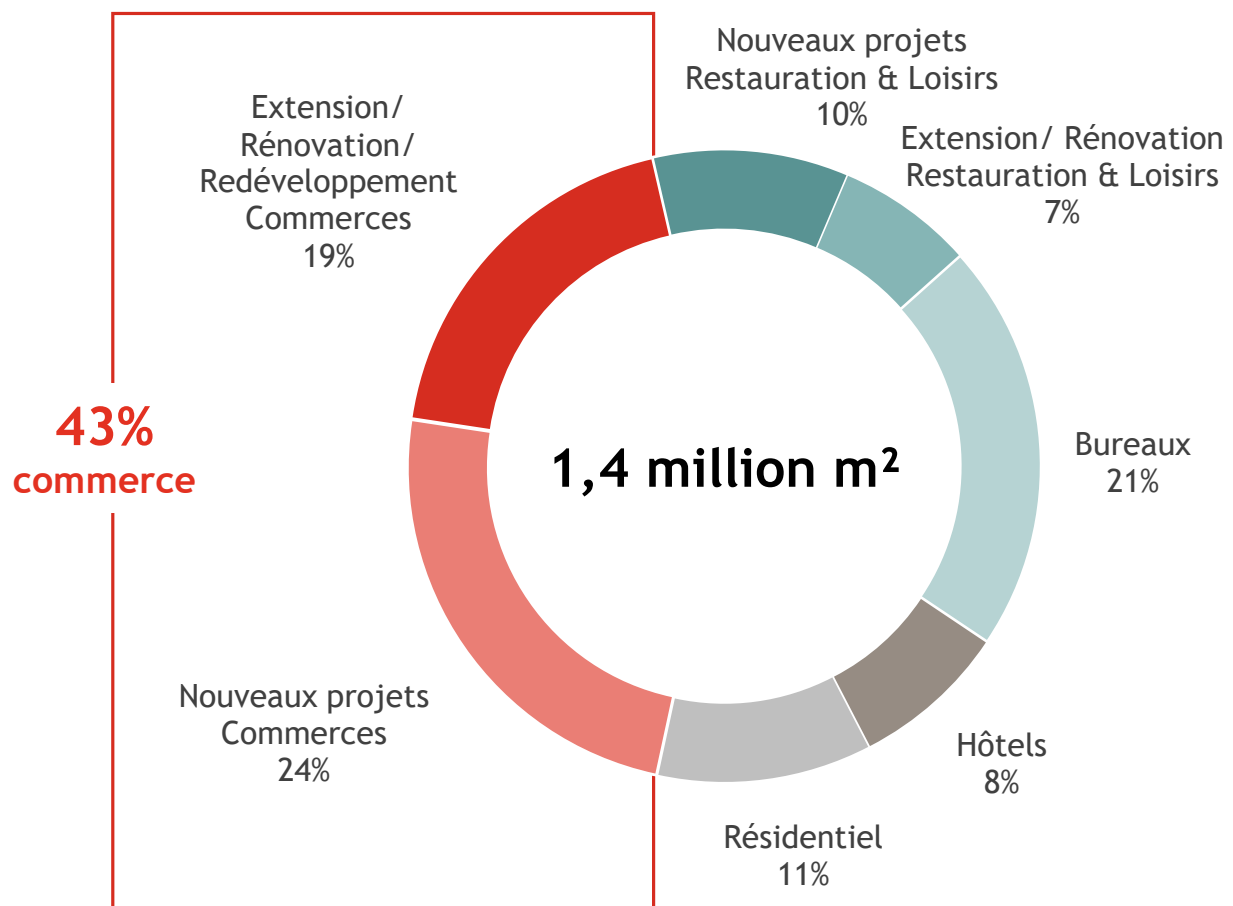
- › Les priorités d'allocation du capital
- › Les objectifs de rentabilité
- › La stratégie de projets de développement à usage mixte
- › La stratégie RSE Better Places 2030



Concentration supplémentaire du portefeuille à prévoir



... et diversifié vers des usages mixtes



SYNERGIES



UNIBAIL-RODAMCO-WESTFIELD

Synergies

Visées (à terme)
100 M€⁽¹⁾



Réalisées
99,0 M€

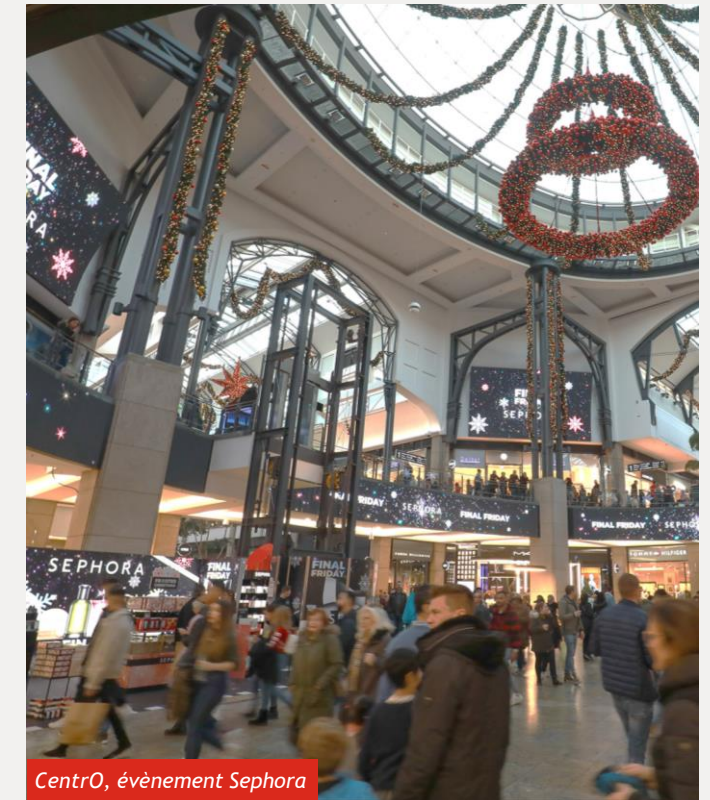
Coûts
87,9 M€

Revenus⁽²⁾
11,1 M€

- (1) 60 M€ de synergies de coûts et 40 M€ de synergies de revenus.
(2) Synergies enregistrées à date.

Partenariats commerciaux

+11,2% en Europe continentale



**4,8 Md€ DE CESSIONS AVEC PRIME
SUR VALEURS D'EXPERTISE**



UNIBAIL-RODAMCO-WESTFIELD

Cession de 54,2% des parts d'un portefeuille de centres commerciaux de 2,0 Md€

Aéroville



Surface GLA
84 900 m²

Fréquentation 2019
9,2 M

So Ouest



Surface GLA
56 900 m²

Fréquentation 2019
7,6 Mn


Rennes Alma



Surface GLA
46 500 m²

Fréquentation 2019
7,2 Mn

Toison d'Or



Surface GLA
78 700 m²

Fréquentation 2019
8,3 M

Confluence



Surface GLA
53 800 m²

Fréquentation 2019
10,2 M



ICP du portefeuille

Surface GLA détenue
par URW
272 400 m²

Fréquentation
2019
42,5 M

Chiffre d'affaires
par m²⁽¹⁾
6 484 €

ICP implicites de la transaction (base 100%)

Prix de l'offre⁽²⁾
2 037 M€

TRIN⁽³⁾
4,8%

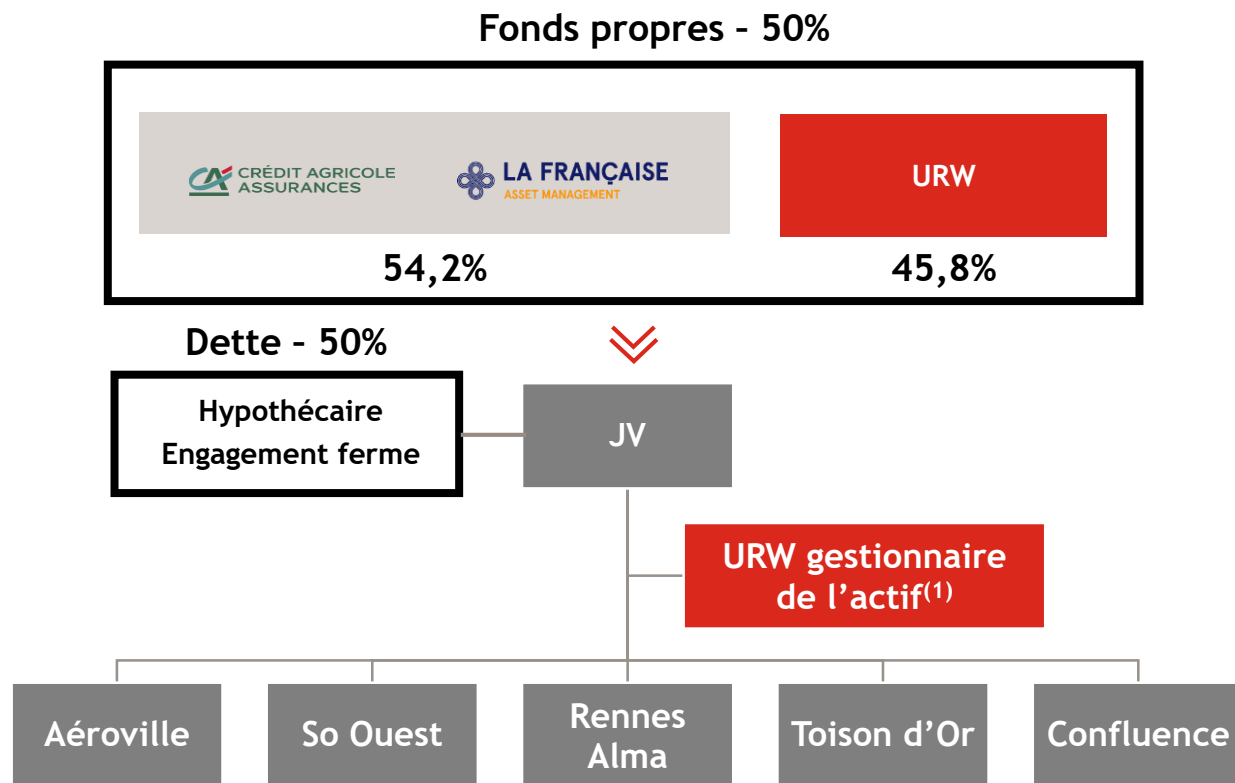
(1) Pour les petites surfaces.

(2) En ligne avec les valeurs d'expertise externe du 31 décembre 2018.

(3) Taux de rendement initial net : Loyers nets des 12 prochains mois / Coût total d'acquisition.

Cession de 54,2% des parts d'un portefeuille de centres commerciaux de 2,0 Md€

Détails de la transaction



Traitement comptable :

Mise en équivalence

Date de clôture prévue :

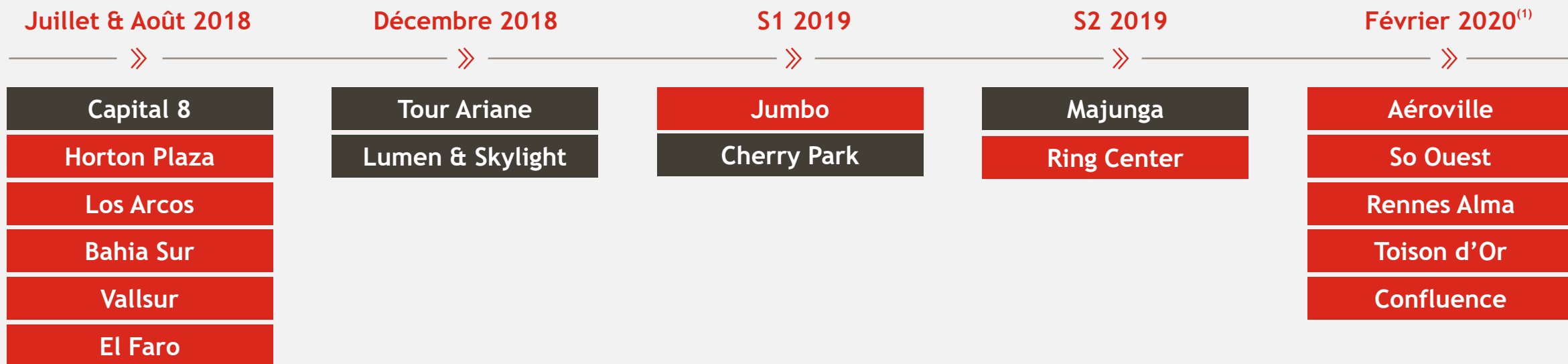
T2 2020⁽²⁾

Prix Net Vendeur : 1 511 M€

(1) Contrat de 10 ans.

(2) Sous réserve de la consultation du Comité Social et Economique d'URW en France et de la réalisation des conditions usuelles.

4,8 Md€ de cessions réalisées ou approuvées depuis juin 2018



Bureaux & Autres			Centre commerciaux			Total des cessions		
PNV	Prime	TRIN	PNV	Prime	TRIN	PNV	Prime	TRIN
2,4 Md€	6,2%	4,2%	2,4 Md€	3,3%	5,1%	4,8 Md€	4,8%	4,6%

(1) Offre ferme reçue.

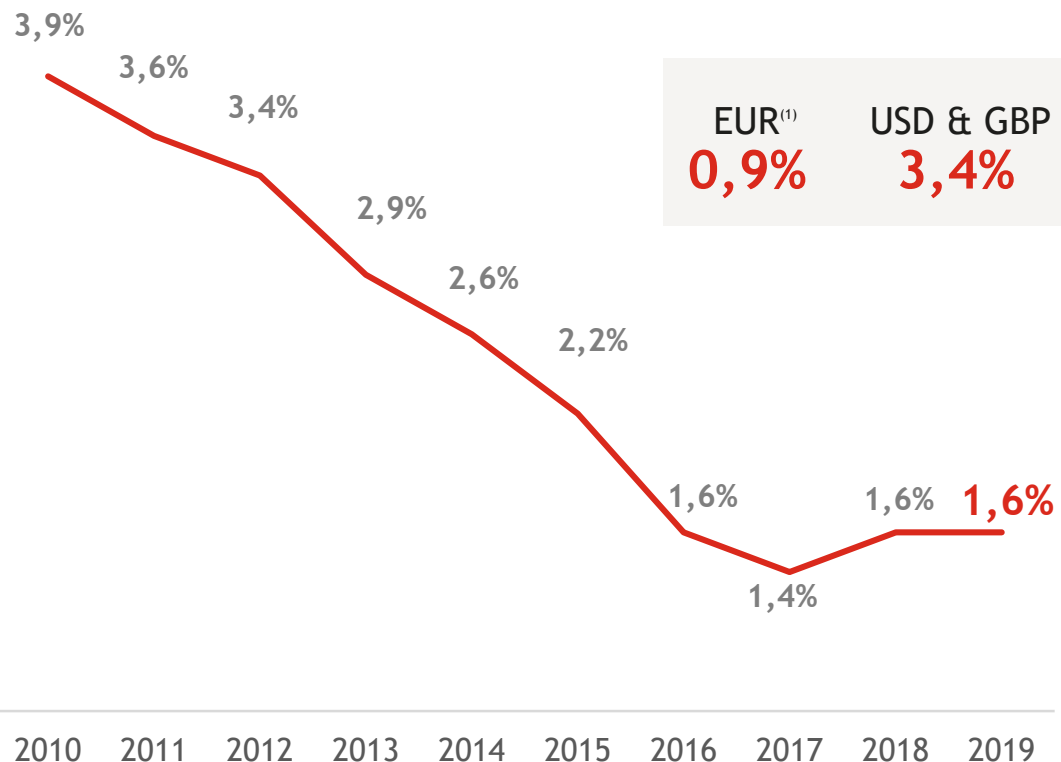
FINANCEMENT : CONDITIONS ATTRACTIVES ET MARGES SUR COVENANTS



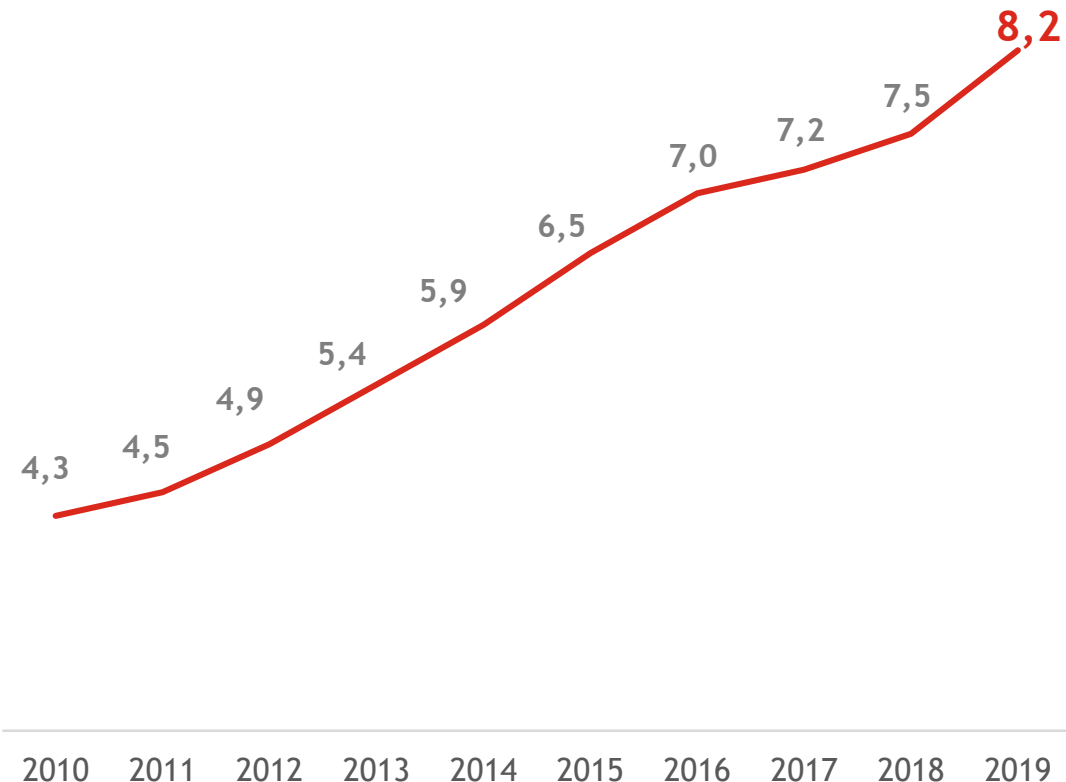
UNIBAIL-RODAMCO-WESTFIELD

Dettes : faible coût et maturité moyenne record

Coût moyen de la dette



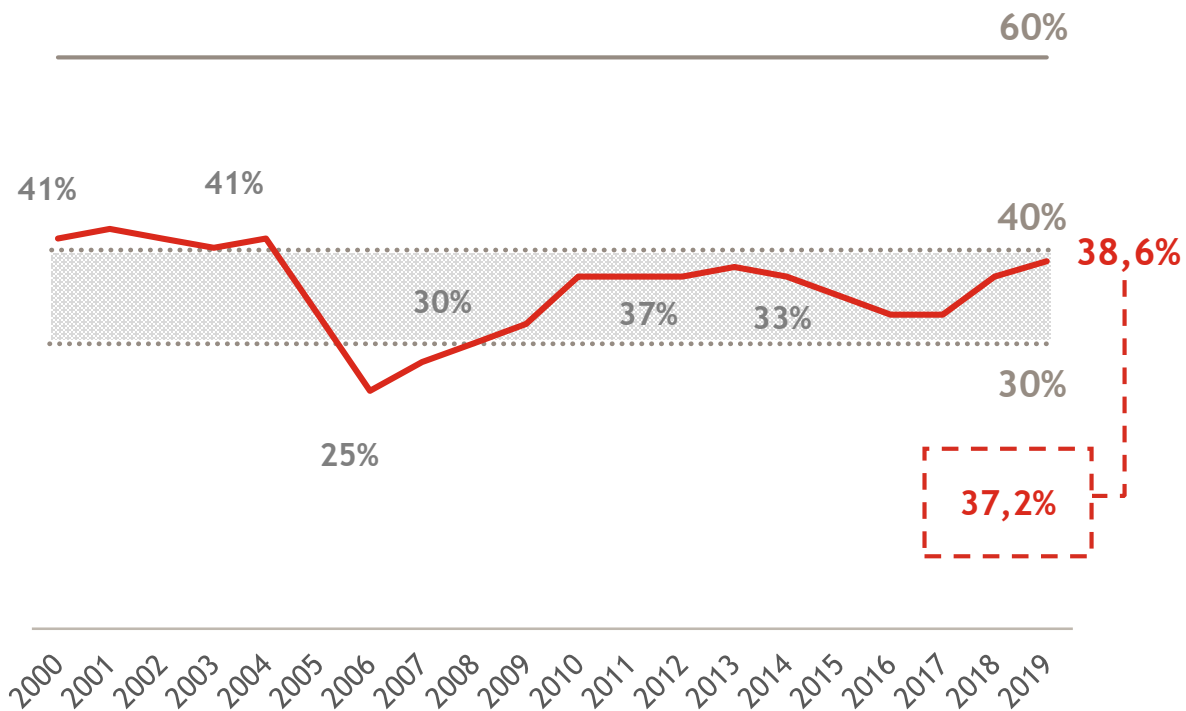
Maturité moyenne (années)



(1) Incluant la dette en SEK

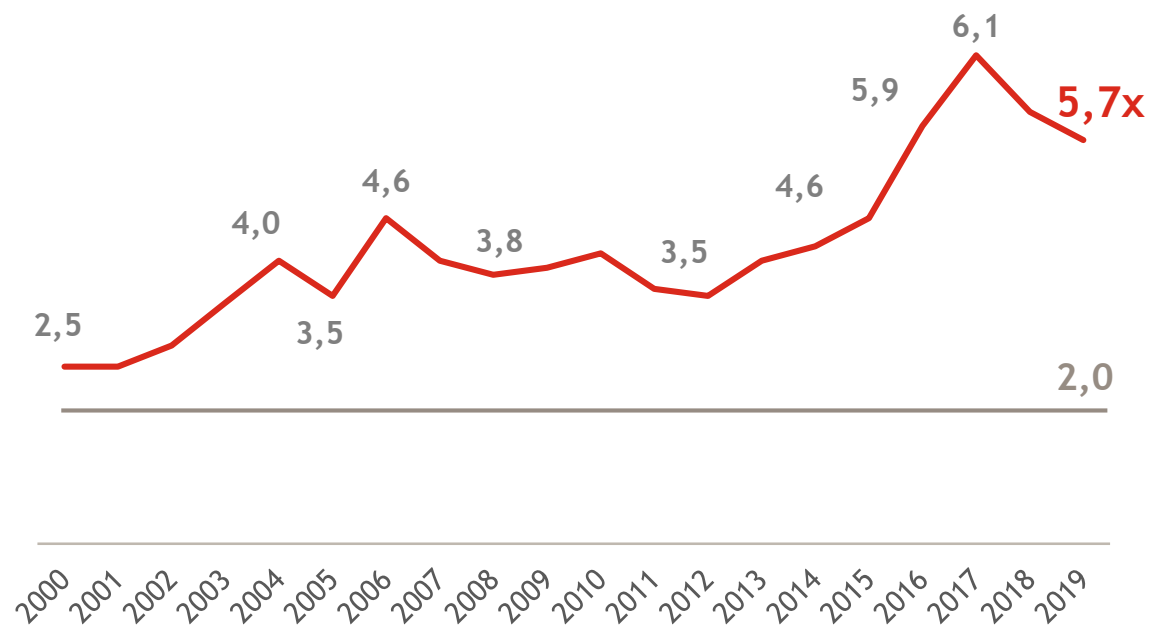
Des ratios de crédit sains

Ratio d'endettement



— Niveau usuel des covenants - - - - Pro-forma après cession des cinq actifs français
 ■ Ratio cible

Ratio de couverture des intérêts



La dette que le Groupe prévoit de lever ces deux prochaines années est totalement couverte



ALLOCATION DU CAPITAL



UNIBAIL-RODAMCO-WESTFIELD

Des progrès importants sur les priorités stratégiques et d'allocation du capital

Annoncé

À date

2020 et plus

» Réduire l'endettement :
6 Md€ de cessions

» 4,8 Md€ (80%)(1)

» 1,2 Md€ (±50% bureau/50% commerce)
» 2,5 Md€ de cessions supplémentaires

» Réviser les projets
de développement

» 3,2 Md€ retirés du portefeuille
de développement

» Prioritiser les Flagships existants :
extensions et projets mixtes

» S'associer avec des partenaires
capitalistiques

» JV pour Cherry Park avec PSP +
QuadReal

» Partenariats supplémentaires
pour les projets de développement

» Améliorer la base de coûts
» Réaliser les synergies de revenus

» 87,9 M€ de synergies de coûts
» 11,1 M€ de synergies de revenus

» 40 M€ de synergies de revenus d'ici
2023

(1) Incluant la cession des cinq actifs français.

CONCLUSION



UNIBAIL-RODAMCO-WESTFIELD

Conclusion

- Suivi détaillé de la crise du COVID-19 par le Comité de Direction Groupe
- Réunions quotidiennes (virtuelles) du Comité de Direction Groupe
- Réunions quotidiennes (virtuelles) avec le Comité de Direction Europe et le Président US
- Réunion hebdomadaire du conseil de surveillance (8 réunions depuis le 9 mars)
- Réouverture des centres commerciaux en accord avec les instructions sanitaires des autorités locales
- Réductions de coûts supplémentaires et contrôle des investissements
- URW continuera d'informer régulièrement le marché

MERCI



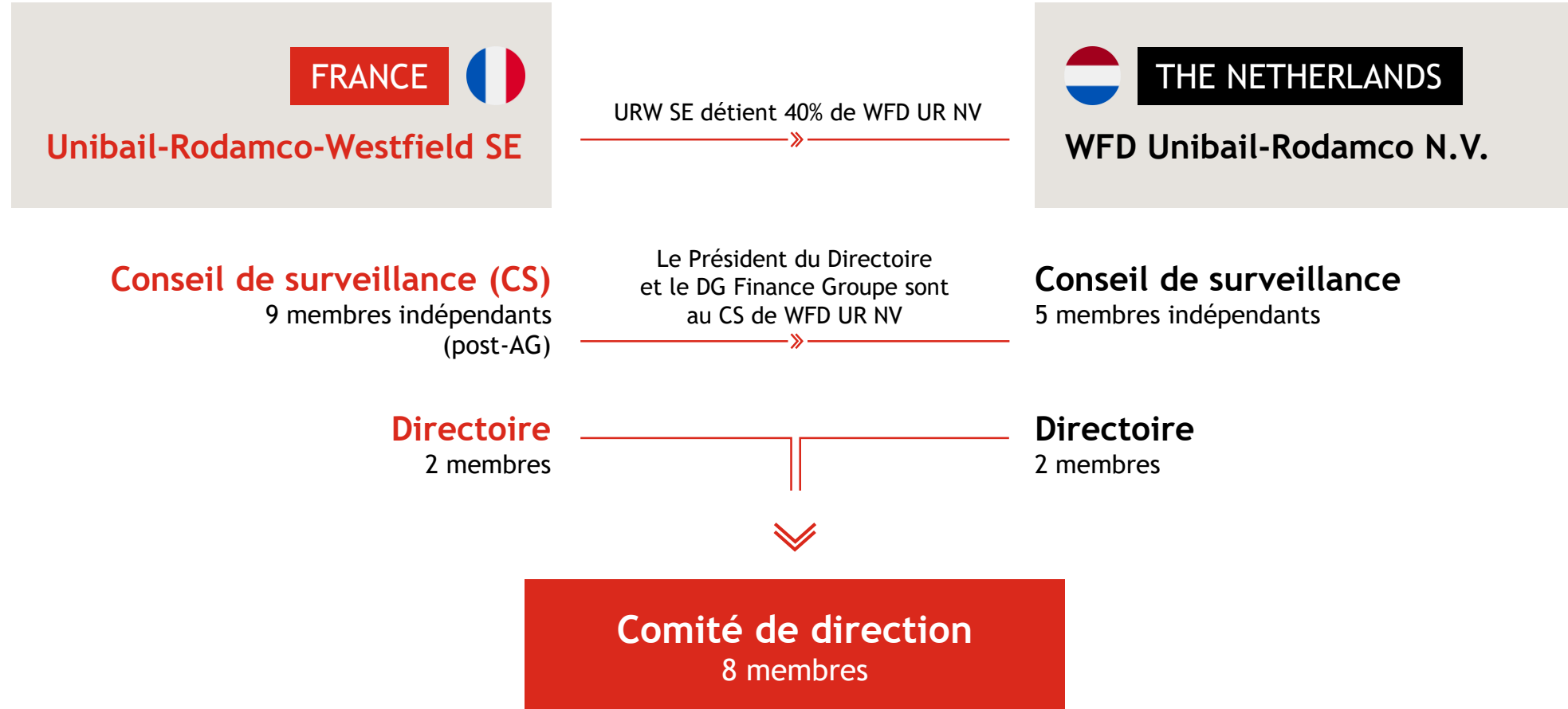
UNIBAIL-RODAMCO-WESTFIELD

GOUVERNANCE



UNIBAIL-RODAMCO-WESTFIELD

Un Groupe, une stratégie



Directoire d'Unibail-Rodamco-Westfield SE



Christophe
CUVILLIER

Président du Directoire

Membre du Directoire depuis le 1^{er} juin 2011
Président du Directoire depuis le 25 avril 2013
Président du CS de WFD Unibail-Rodamco N.V.

Né le 5 décembre 1962
Nationalité française



Jaap
TONCKENS

Directeur Général Finance Groupe

Membre du Directoire depuis le 1^{er} septembre 2009
Vice-Président du CS de WFD Unibail-Rodamco N.V.

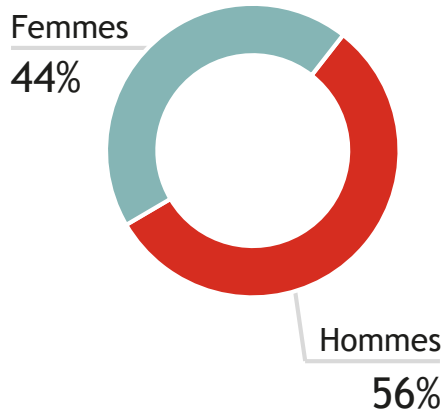
Né le 16 juillet 1962
Nationalités américaine et néerlandaise



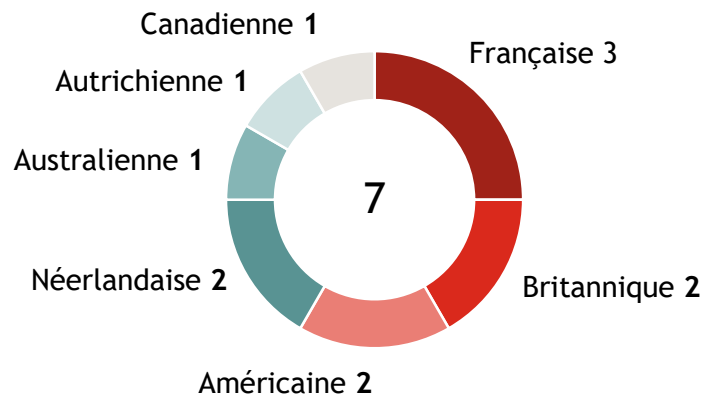
Conseil de surveillance d'Unibail-Rodamco-Westfield SE - Post-AG⁽¹⁾



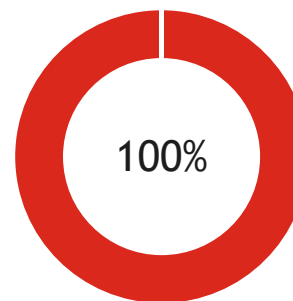
GENRE



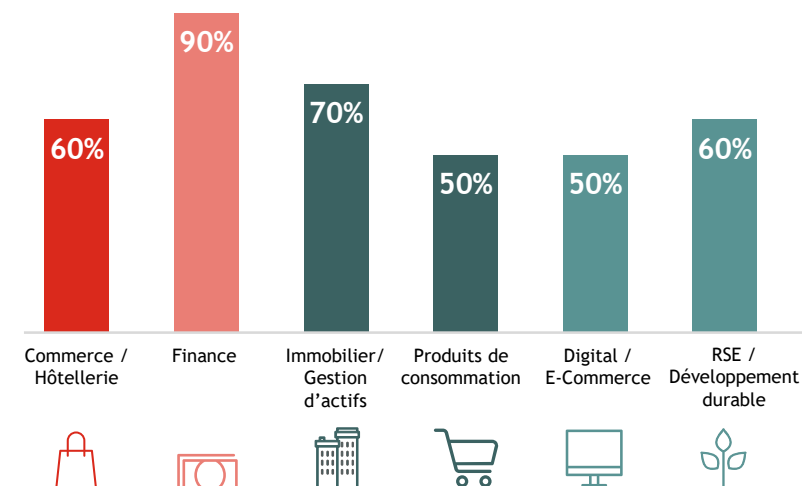
NATIONALITÉ⁽²⁾



INDEPENDANCE⁽³⁾



DOMAINES DE COMPETENCES⁽⁴⁾



(1) Sous réserve de l'approbation du renouvellement des mandats de M. Colin Dyer, M. Philippe Collombel, Mme Dagmar Kollmann et M. Roderick Munsters lors de l'AG 2020.

(2) Certains membres ont plusieurs nationalités.

(3) Par rapport à la moyenne du CAC 40 de 68 % (Source : Spencer Stuart France Board Index 2019).

(4) Tous les membres sont représentés dans plusieurs catégories.

POLITIQUE DE RÉMUNÉRATION 2020 ET RÉMUNÉRATION 2019 APPLICABLES AU DIRECTOIRE

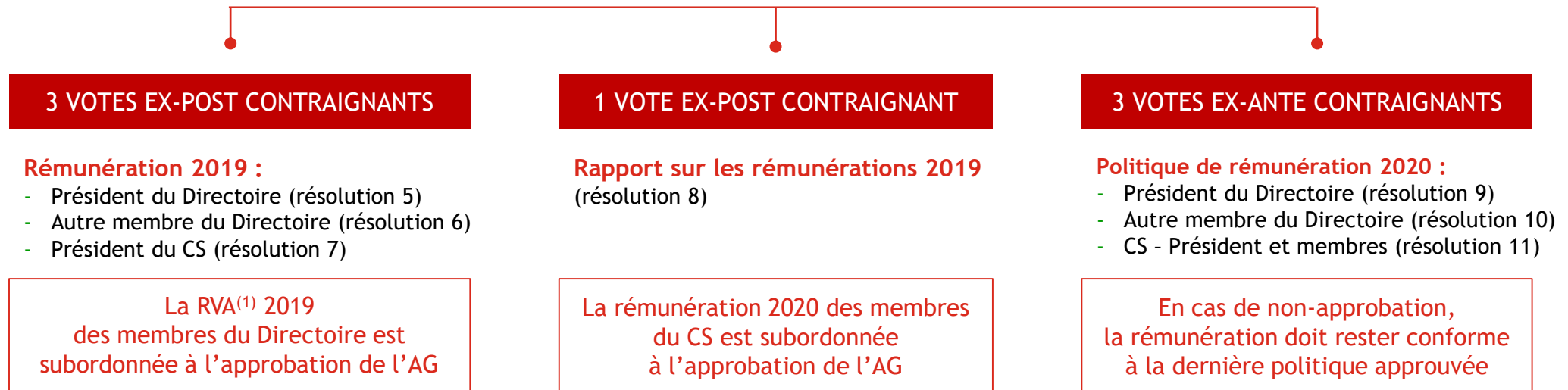


UNIBAIL-RODAMCO-WESTFIELD

Vote actionnarial sur la rémunération (réglementation française)



7 votes contraignants permettant aux actionnaires de contrôler l'ensemble des rémunérations :




(1) Rémunération Variable Annuelle (RVA).

Politique de rémunération du Directoire - Principes et gouvernance

—
La politique de rémunération est déterminée par le CS, sur recommandation du Comité des Rémunérations, et conformément au code Afep-Medef de gouvernement d'entreprise.

La politique de rémunération a trois principaux objectifs :

- 
- › assurer des niveaux de rémunération compétitifs, grâce à l'analyse des pratiques de rémunération de sociétés comparables ;
 - › créer un lien direct et explicite entre la rémunération des membres du Directoire et la performance du Groupe ;
 - › assurer l'équilibre entre les performances à court et à moyen/long terme.

Le Comité des Rémunérations s'est réuni 8 fois en 2019 et a tenu 8 sessions en l'absence des membres du Directoire.



Politique de rémunération du Directoire : modifications en 2020

(Résolutions 9 et 10)

En 2019 et début 2020, suite au dialogue avec les actionnaires et pour des besoins opérationnels, le CS a décidé certaines modifications de la politique de rémunération :

Modification du test de performance TSR des options de performance :

- › comme annoncé lors de l'AG 2019, à partir du plan RLT⁽¹⁾ 2020, la partie « TSR » des options de performance fera l'objet d'un **test unique à la fin de la période de performance de 3 ans.**

Clarification de la valeur cible d'attribution RLT :

- › 70% à 90% de la rémunération fixe. Le maximum de 180% reste théorique pour des circonstances très exceptionnelles.

Discrétion du CS :

- › lors de circonstances exceptionnelles, le CS se réserve le droit de réduire les attributions de RLT ou d'en ajuster la formule de calcul, afin de garantir l'adéquation entre la mise en œuvre de la politique de rémunération et la performance du Groupe.

(1) Rémunération Variable Long Terme (RLT).

Décisions récentes liées à la crise du Covid-19

Dans le contexte de la crise du Covid-19, le CS a approuvé les propositions suivantes :

- › Réduction de 25% de la rémunération fixe pour les membres du CS et du Directoire pendant l'activité partielle en France
- › Réduction proportionnelle de la RVA 2020 pour les membres du Directoire sur la même période
- › Réductions temporaires de salaire pour le SMT et d'autres membres de la direction

Les montants dégagés seront donnés pour combattre la crise du Covid-19 dans tous les pays du Groupe.



Rémunération au titre de 2019 - Président du Directoire

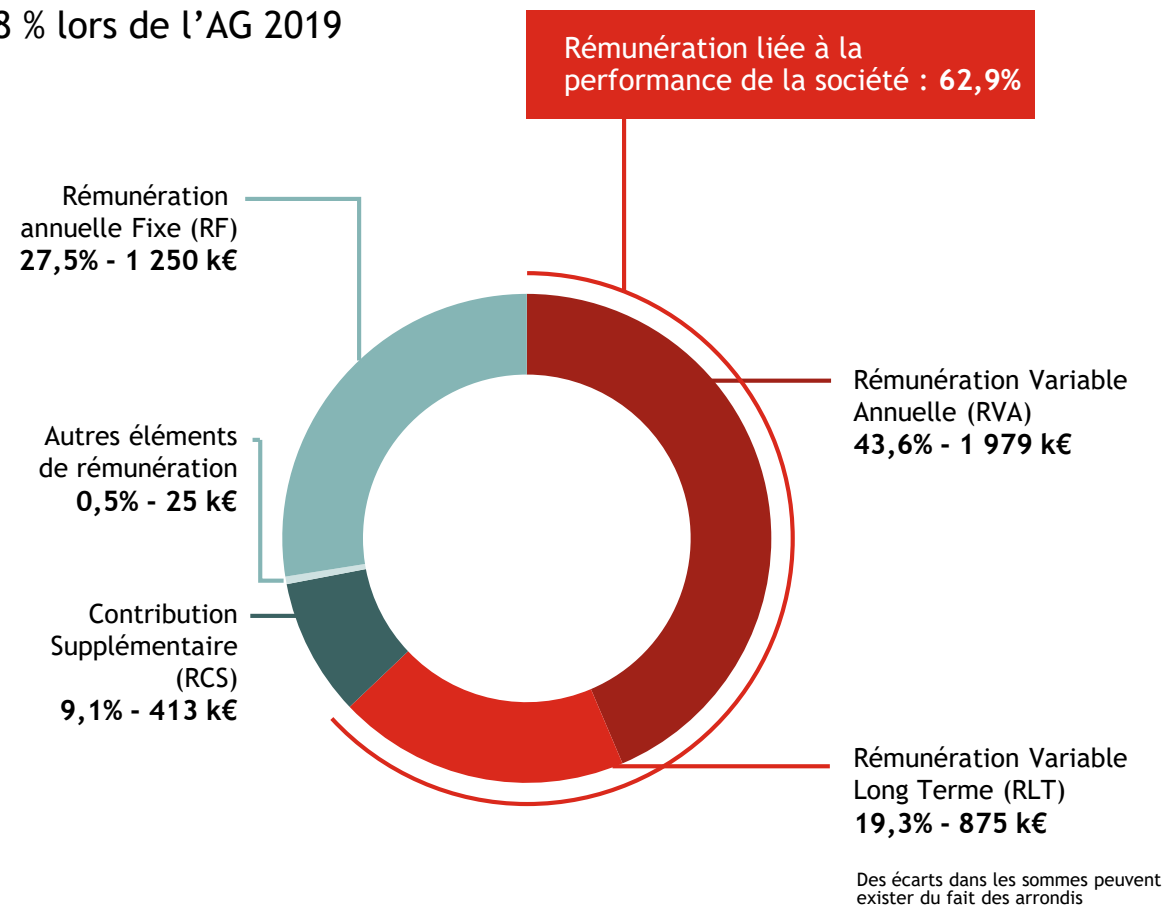
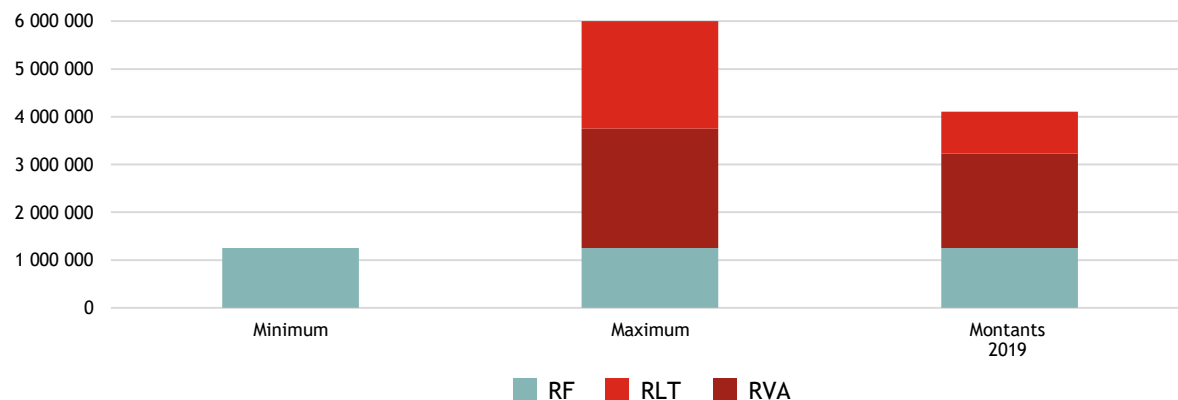
(Say on Pay - Résolution 5)

Application stricte de la politique de rémunération 2019 approuvée à 72,8 % lors de l'AG 2019



Christophe
CUVILLIER

- > **RVA :**
 - > Quantitative : atteinte à 87,7%
 - > Qualitative : atteinte à 78,5%
 - > RVA totale atteinte à 85,9%
 - > Sur proposition du Président du Directoire, montant 2019 réduit au niveau de 2018 à 1,98 Mn € (79,2% du maximum)
- > **Attribution de RLT :**
70% de la Rémunération Fixe (bas de la fourchette)



Des écarts dans les sommes peuvent exister du fait des arrondis



Rémunération au titre de 2019 - autre membre du Directoire

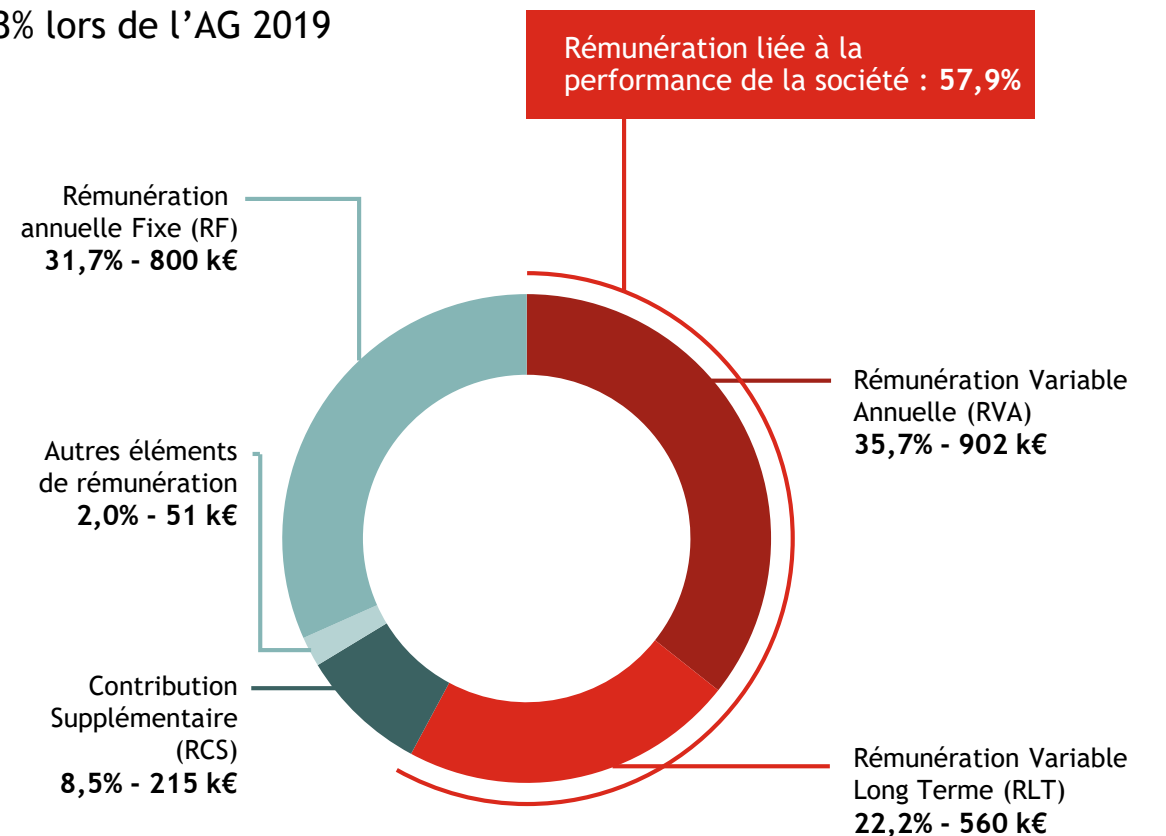
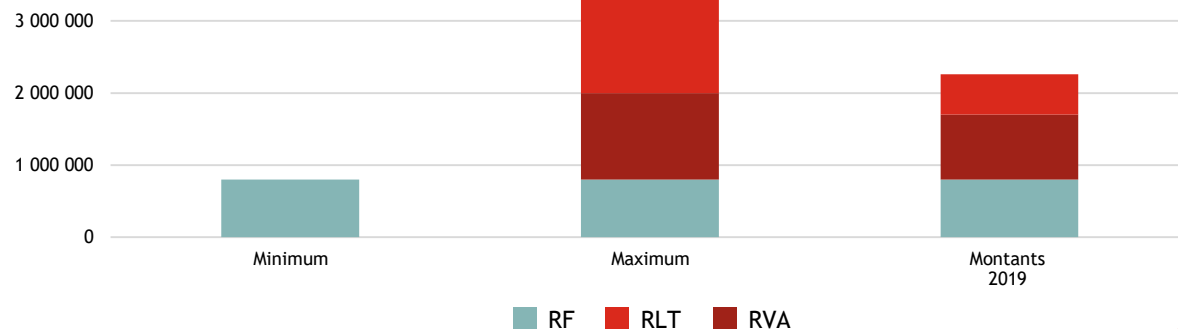
(Say on Pay - Résolution 6)

Application stricte de la politique de rémunération 2019 approuvée à 77,3% lors de l'AG 2019



Jaap
TONCKENS

- > **RVA :**
 - > Quantitative : atteinte à 87,7%
 - > Qualitative : atteinte à 78,2%
 - > RVA totale atteinte à 84,9%
 - > Sur proposition du Président du Directoire, montant 2019 réduit au niveau de 2018 à 0,90 Mn € (75,1% du maximum)
- > **Attribution de la RLT :**
70% de la Rémunération Fixe (bas de la fourchette)



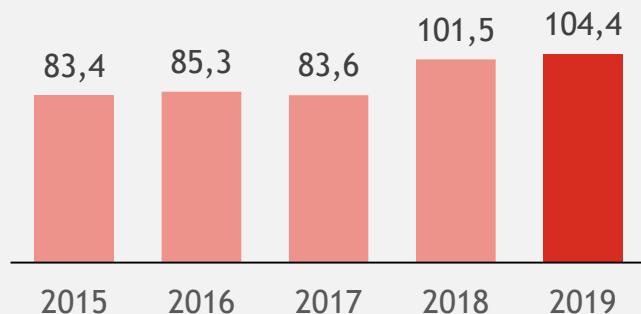
Des écarts dans les sommes peuvent exister du fait des arrondis



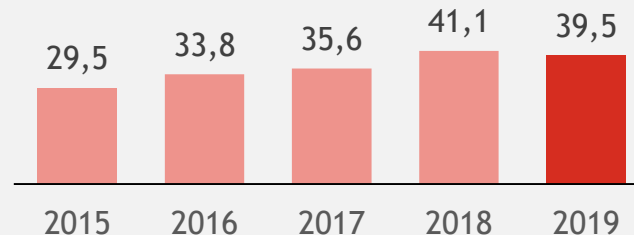
Ratios de rémunération

(Rapport sur les rémunérations - résolution 8)

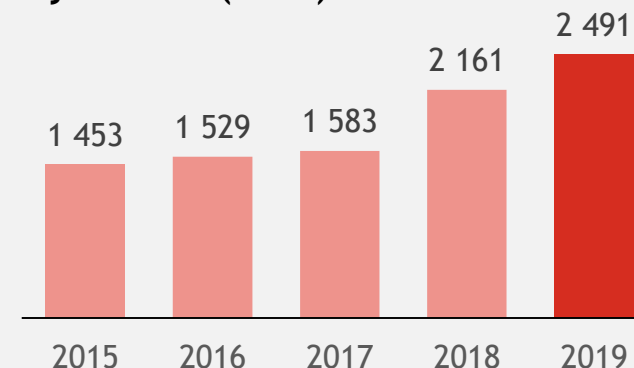
Rémunération moyenne⁽¹⁾ (k€)



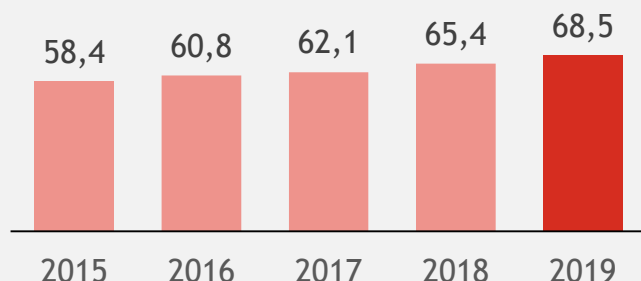
Ratio de rémunération du Président du Directoire (sur moyenne)



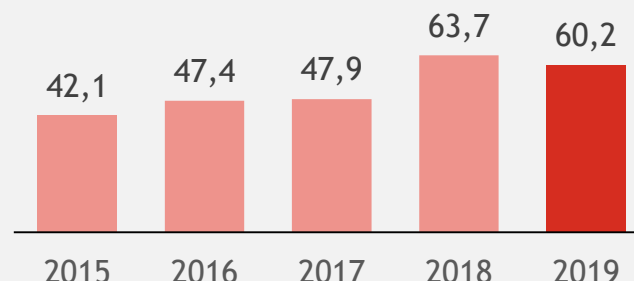
Loyers nets (Mn €)



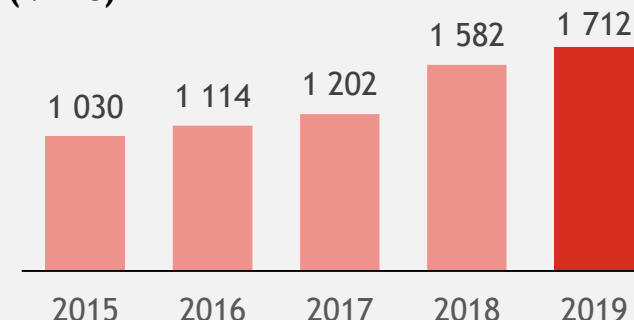
Rémunération médiane⁽¹⁾ (k€)



Ratio de rémunération du Président du Directoire (sur médiane)



Résultat Net Récurrent Ajusté (Mn €)



(1) Rémunération totale des salariés des filiales françaises détenues à 100% (excluant donc 376 salariés de joint-ventures). Pour assurer la comparabilité d'année en année, sur les 721 salariés de filiales détenues à 100%, ont été éliminés 18 expatriés, 12 suspensions de contrats, 16 apprentis et 219 salariés ayant moins de deux ans d'ancienneté. Un total de 456 salariés (au 31 décembre 2019) est donc retenu pour cette analyse.

POLITIQUE DE RÉMUNÉRATION 2020 ET RÉMUNÉRATION 2019 APPLICABLES AU CONSEIL DE SURVEILLANCE



UNIBAIL-RODAMCO-WESTFIELD

Politique de rémunération 2020 applicable au Conseil de surveillance

(Résolution 11)

La structure de rémunération globale et l'enveloppe de rémunération du CS (1,4 Mn€ en sus de la rémunération du Président) restent inchangées.

Un changement mineur en 2020 pour attirer les profils internationaux :

- › Les indemnités de déplacements intercontinentaux passent de 3 k/5 k€ à 6 k€

Jetons de présence du CS

Président du CS : 225 k€

Autres membres du CS : 75 k€



Jetons supplémentaires du Vice-Président : 18 k€

Jetons de présence des comités

Président du CA⁽²⁾ : 38 k€
Membres du CA : 18 k€



Indemnités de déplacements

- » Europe : 1,5 k€ par événement
Intercontinental : 6 k€ par événement

Aucune autre rémunération ou indemnité
Pas de RLT

(1) En fonction de l'assiduité.

(2) Comité d'Audit (CA).

(3) Comité de la Gouvernance et des Nominations (CGN).

(4) Comité des Rémunérations (CR).

Rémunération 2019 - Président du Conseil de surveillance

(Say on Pay - Résolution 7)



Colin
DYER

Jetons de présence du Président du CS	225 000 €
Jetons de présence du Président du CGN ⁽¹⁾	73 500 €
TOTAL	298 500 €

(1) Incluant les indemnités de déplacements internationaux.

RENOUVELLEMENT DES MEMBRES DU CONSEIL DE SURVEILLANCE



UNIBAIL-RODAMCO-WESTFIELD

Membres du Conseil de surveillance proposés au renouvellement (1/2)

Quatre membres indépendants du CS sont proposés au renouvellement à l'AG 2020, avec des mandats échelonnés conformément au Code Afep-Medef



(Résolution 12)

Colin
DYER

PRÉSIDENT DU CS ET DU CGN, MEMBRE DU CR Indépendant⁽¹⁾

Nommé en 2017 ; renouvellement pour un mandat de 3 ans
100% d'assiduité en 2019 incluant les réunions *ad hoc*

Président-Directeur Général de Jones Lang LaSalle Inc. de 2004 à 2016 (Etats-Unis) (cotée) ; grande expertise en immobilier, en finance et en matière de gouvernement d'entreprise.



(Résolution 13)

Philippe
COLLOMBEL

MEMBRE DU CA Indépendant⁽¹⁾

Nommé en 2017 ; renouvellement pour un mandat de 2 ans
100% d'assiduité en 2019 incluant les réunions *ad hoc*

Co-Fondateur et Directeur Général de Partech Partners (France) ; grande expérience en numérique, e-commerce, commerce et produits de consommation ; expertise significative en opérations bancaires et financement.

(1) Une analyse d'indépendance détaillée est disponible à la Section 3.2.2.1 du Document d'Enregistrement Universel 2019.



Membres du Conseil de surveillance proposés au renouvellement (2/2)



(Résolution 14)

Dagmar
KOLLMANN

MEMBRE DU CGN ET DU CR Indépendante⁽¹⁾

Nommée en 2014, renouvelée en 2017 ; renouvellement pour un mandat de 2 ans
100% d'assiduité en 2019 incluant les réunions *ad hoc*

Ancienne Présidente du Directoire, Directrice de Pays et Directrice Générale - Allemagne et Autriche, de Morgan Stanley Bank AG (Allemagne) ; haut niveau d'expertise financière et de gestion des risques acquise au cours de 20 ans de carrière dans la finance et la banque.



(Résolution 15)

Roderick
MUNSTERS

MEMBRE DU CGN ET DU CR ; sera nommé Président du CR - Indépendant⁽¹⁾

Nommé en 2017 ; renouvellement pour un mandat de 3 ans
100% d'assiduité en 2019 incluant les réunions *ad hoc*

Ancien Directeur Exécutif et CIO de ABP Pension Fund & APG All Pensions Group et ancien Directeur Général et CIO de PGGM Pension Fund ; grande expertise en finance, gestion d'actifs et en matière de gouvernement d'entreprise.

(1) Une analyse d'indépendance détaillée est disponible à la Section 3.2.2.1 du Document d'Enregistrement Universel 2019.



Rapport du Conseil de surveillance



RAPPORTS DES COMMISSAIRES AUX COMPTES



UNIBAIL-RODAMCO-WESTFIELD

Rapports des commissaires aux comptes

Assemblée générale à titre ordinaire

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

Assemblée générale à titre extraordinaire

- » Rapports relatifs aux opérations sur le capital



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

Résolution n° 1

- » Points clés de l'audit :
 - › Evaluation des titres de participation et créances rattachées
 - › Comptabilisation de la dette financière et des instruments financiers dérivés

- » Nous certifions que les comptes annuels sont, au regard des règles et principes comptables français, réguliers et sincères et donnent une image fidèle du résultat des opérations de l'exercice écoulé ainsi que de la situation financière et du patrimoine de la Société à la fin de cet exercice.



Rapport sur les comptes consolidés

Résolution n° 2

- » Points clés de l'audit :
 - › Evaluation des immeubles de placement, y compris les immeubles de placement en cours de construction détenus directement ou via des coentreprises
 - › Valeur recouvrable des immobilisations incorporelles à durée d'utilité indéterminée et de l'écart d'acquisition en lien avec l'acquisition de Westfield
 - › Évaluation de la dette financière et des instruments financiers dérivés

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



Rapport spécial sur les conventions règlementées

Résolution n° 4

- » Aucune nouvelle convention n'est soumise à l'approbation de votre AG
- » Aucune convention précédemment approuvée ne s'est poursuivie sur l'exercice



Rapports spéciaux sur les opérations sur le capital

» Délégations de compétence / Autorisations à donner au Directoire

Autorisation de réduire le capital social

Résolution n° 17

Autorisation de décider des émissions d'actions et/ou de diverses valeurs mobilières avec maintien et/ou suppression du droit préférentiel de souscription

Résolutions n° 18, 19 et 21

Autorisation de décider des émissions d'actions et/ou de diverses valeurs mobilières donnant accès au capital de la société réservée aux adhérents d'un plan d'épargne entreprise

Résolution n° 22

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



Questions écrites des actionnaires



RÉSOLUTIONS SOUMISES AU VOTE DE L'ASSEMBLÉE GÉNÉRALE MIXTE



UNIBAIL-RODAMCO-WESTFIELD

Résolutions soumises à l'assemblée générale ordinaire

Résolution n° 1

- » Approbation des comptes sociaux de l'exercice clos le 31 décembre 2019



Résolutions soumises à l'assemblée générale ordinaire

Résolution n° 1

» Approbation des comptes sociaux de l'exercice clos le 31 décembre 2019

La résolution est adoptée : 99,96%

Résolutions soumises à l'assemblée générale ordinaire

Résolution n° 2

- » Approbation des comptes consolidés de l'exercice clos le 31 décembre 2019



Résolutions soumises à l'assemblée générale ordinaire

Résolution n° 2

» Approbation des comptes consolidés de l'exercice clos le 31 décembre 2019

La résolution est adoptée : 99,96%

Résolutions soumises à l'assemblée générale ordinaire

Résolution n° 3

- » Affectation du résultat de l'exercice clos le 31 décembre 2019, fixation du dividende et de sa date de mise en paiement



Résolutions soumises à l'assemblée générale ordinaire

Résolution n° 3

- » Affectation du résultat de l'exercice clos le 31 décembre 2019, fixation du dividende et de sa date de mise en paiement

La résolution est adoptée : 99,92%

Résolutions soumises à l'assemblée générale ordinaire

Résolution n° 4

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



Résolutions soumises à l'assemblée générale ordinaire

Résolution n° 4

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

La résolution est adoptée : 99,96%

Résolutions soumises à l'assemblée générale ordinaire

Résolution n° 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 2019 à Monsieur Christophe Cuvillier, en sa qualité de Président du Directoire



Christophe
CUVILLIER

Résolutions soumises à l'assemblée générale ordinaire

Résolution n° 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 2019 à Monsieur Christophe Cuvillier, en sa qualité de Président du Directoire



Christophe
CUVILLIER

La résolution est adoptée : 74,18%

Résolutions soumises à l'assemblée générale ordinaire

Résolution n° 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 2019 à Monsieur Jaap Tonckens, en sa qualité de membre du Directoire



Jaap
TONCKENS

Résolutions soumises à l'assemblée générale ordinaire

Résolution n° 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 2019 à Monsieur Jaap Tonckens, en sa qualité de membre du Directoire



Jaap
TONCKENS

La résolution est adoptée : 78,16%

Résolutions soumises à l'assemblée générale ordinaire

Résolution n° 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 2019 à Monsieur Colin Dyer, en sa qualité de Président du Conseil de surveillance



Colin
DYER

Résolutions soumises à l'assemblée générale ordinaire

Résolution n° 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 2019 à Monsieur Colin Dyer, en sa qualité de Président du Conseil de surveillance



Colin
DYER

La résolution est adoptée : 99,46%

Résolutions soumises à l'assemblée générale ordinaire

Résolution n° 8

- » Approbation du rapport sur les rémunérations des mandataires sociaux en application de l'article L. 225-100 du Code de commerce



Résolutions soumises à l'assemblée générale ordinaire

Résolution n° 8

- » Approbation du rapport sur les rémunérations des mandataires sociaux en application de l'article L. 225-100 du Code de commerce

La résolution est adoptée : 92,89%



Résolutions soumises à l'assemblée générale ordinaire

Résolution n° 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 Président du Directoire



Résolutions soumises à l'assemblée générale ordinaire

Résolution n° 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 Président du Directoire

La résolution est adoptée : 74,50%



Résolutions soumises à l'assemblée générale ordinaire

Résolution n° 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 au(x) membre(s) du Directoire, autre que le Président



Résolutions soumises à l'assemblée générale ordinaire

Résolution n° 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 au(x) membre(s) du Directoire, autre que le Président

La résolution est adoptée : 80,99%



Résolutions soumises à l'assemblée générale ordinaire

Résolution n° 11

- » 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



Résolutions soumises à l'assemblée générale ordinaire

Résolution n° 11

- » 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

La résolution est adoptée : 97,98%



Résolutions soumises à l'assemblée générale ordinaire

Résolution n° 12

- » Renouvellement du mandat de Monsieur Colin Dyer en qualité de membre du Conseil de surveillance



Colin
DYER

Résolutions soumises à l'assemblée générale ordinaire

Résolution n° 12

» Renouvellement du mandat de Monsieur Colin Dyer en qualité de membre du Conseil de surveillance



Colin
DYER

La résolution est adoptée : 99,88%

Résolutions soumises à l'assemblée générale ordinaire

Résolution n° 13

- » Renouvellement du mandat de Monsieur Philippe Collombel en qualité de membre du Conseil de surveillance



Philippe
COLLOMBEL

Résolutions soumises à l'assemblée générale ordinaire

Résolution n° 13

- » Renouvellement du mandat de Monsieur Philippe Collombel en qualité de membre du Conseil de surveillance



Philippe
COLLOMBEL

La résolution est adoptée : 99,90%

Résolutions soumises à l'assemblée générale ordinaire

Résolution n° 14

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



Dagmar
KOLLMANN

Résolutions soumises à l'assemblée générale ordinaire

Résolution n° 14

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



Dagmar
KOLLMANN

La résolution est adoptée : 96,97%

Résolutions soumises à l'assemblée générale ordinaire

Résolution n° 15

- » Renouvellement du mandat de Monsieur Roderick Munsters en qualité de membre du Conseil de surveillance



Roderick
MUNSTERS

Résolutions soumises à l'assemblée générale ordinaire

Résolution n° 15

- » Renouvellement du mandat de Monsieur Roderick Munsters en qualité de membre du Conseil de surveillance



Roderick
MUNSTERS

La résolution est adoptée : 95,89%

Résolutions soumises à l'assemblée générale ordinaire

Résolution n° 16

- » Autorisation consentie au Directoire à l'effet de faire racheter par la Société ses propres actions dans le cadre du dispositif de l'article L. 225-209 du Code de commerce



Résolutions soumises à l'assemblée générale ordinaire

Résolution n° 16

- » Autorisation consentie au Directoire à l'effet de faire racheter par la Société ses propres actions dans le cadre du dispositif de l'article L. 225-209 du Code de commerce

La résolution est adoptée : 96,74%

Résolutions soumises à l'assemblée générale extraordinaire

Résolution n° 17

- » Autorisation consentie au Directoire à l'effet de réduire le capital par annulation d'actions achetées par la Société dans le cadre du dispositif de l'article L. 225-209 du Code de commerce



Résolutions soumises à l'assemblée générale extraordinaire

Résolution n° 17

- » Autorisation consentie au Directoire à l'effet de réduire le capital par annulation d'actions achetées par la Société dans le cadre du dispositif de l'article L. 225-209 du Code de commerce

La résolution est adoptée : 99,05%

Résolutions soumises à l'assemblée générale extraordinaire

Résolution n° 18

- » Délégation de compétence consentie au Directoire à l'effet 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



Résolutions soumises à l'assemblée générale extraordinaire

Résolution n° 18

- » Délégation de compétence consentie au Directoire à l'effet 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

La résolution est adoptée : 99,70%



Résolutions soumises à l'assemblée générale extraordinaire

Résolution n° 19

- » Délégation de compétence consentie au Directoire à l'effet 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



Résolutions soumises à l'assemblée générale extraordinaire

Résolution n° 19

- » Délégation de compétence consentie au Directoire à l'effet 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

La résolution est adoptée : 97,21%



Résolutions soumises à l'assemblée générale extraordinaire

Résolution n° 20

- » Délégation de compétence consentie 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 dix-huitième et dix-neuvième résolutions



Résolutions soumises à l'assemblée générale extraordinaire

Résolution n° 20

- » Délégation de compétence consentie 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 dix-huitième et dix-neuvième résolutions

La résolution est adoptée : 95,26%



Résolutions soumises à l'assemblée générale extraordinaire

Résolution n° 21

- » Délégation de pouvoirs consentie au Directoire à l'effet 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



Résolutions soumises à l'assemblée générale extraordinaire

Résolution n° 21

- » Délégation de pouvoirs consentie au Directoire à l'effet 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

La résolution est adoptée : 97,90%



Résolutions soumises à l'assemblée générale extraordinaire

Résolution n° 22

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



Résolutions soumises à l'assemblée générale extraordinaire

Résolution n° 22

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

La résolution est adoptée : 99,15%



Résolutions soumises à l'assemblée générale ordinaire

Résolution n° 23

» Pouvoirs pour les formalités



Résolutions soumises à l'assemblée générale ordinaire

Résolution n° 23

» Pouvoirs pour les formalités

La résolution est adoptée : 99,96%



UNIBAIL-RODAMCO-WESTFIELD

URW.COM