

2021 ASSEMBLÉE GÉNÉRALE



UNIBAIL-RODAMCO-WESTFIELD



BUREAU DE L'ASSEMBLÉE GÉNÉRALE



UNIBAIL-RODAMCO-WESTFIELD

Bureau de l'Assemblée Générale 2021

PRÉSIDENT



Monsieur Léon BRESSLER
Président du Conseil de surveillance

SCRUTATEURS



Monsieur Anthony MAAREK
représentant Rock Investment



Monsieur Stéphane TAILLEPIED
représentant Amundi Asset Management

SECRÉTAIRE



Monsieur David ZEITOUN
Directeur Juridique Groupe

**SONT ÉGALEMENT
PRÉSENTS**



Monsieur Jean-Marie TRITANT
Président du Directoire



Documents mis à disposition des actionnaires

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

Notamment :

- › **Un Avis de réunion préalable** à la présente Assemblée a été publié le 26 mars 2021 au Bulletin des Annonces Légales Obligatoires. Un communiqué de presse a également été diffusé notamment auprès de l'Autorité des Marchés Financiers le 25 mars 2021.
- › **Un Avis de convocation** a été publié dans le journal d'annonces légales Les Petites Affiches et au Bulletin des Annonces Légales Obligatoires le 23 avril 2021.

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



Quorum définitif à l'Assemblée Générale

- » Quorum définitif atteint
- » Arrêté la veille de l'Assemblée Générale à 15h : 62,09%

	Nombre d'actions	Nombre de voix
Présents à l'Assemblée	0	0
Pouvoirs représentés	0	0
Pouvoirs au Président	700 375	700 375
Vote par correspondance	85 296 630	85 296 630
TOTAL	85 997 005	85 997 005

INTERVENTION DE
JEAN-MARIE TRITANT,
PRÉSIDENT DU DIRECTOIRE
&
FABRICE MOUCHEL,
DIRECTEUR GÉNÉRAL FINANCE



UNIBAIL-RODAMCO-WESTFIELD

GUCCI

INTRODUCTION

JEAN-MARIE TRITANT
PRESIDENT DU DIRECTOIRE



UNIBAIL-RODAMCO-WESTFIELD

Résilience et préparation pour l'avenir

URW a démontré sa résilience dans des conditions opérationnelles exceptionnelles, avec un retour de la demande des consommateurs lorsque les restrictions ont été assouplies ou levées en 2020

Un T1-2021 sous pression, avec des restrictions plus fortes et plus longues ayant un impact au-delà du trimestre et redémarrage encourageant aux E-U et au R-U

Les centres de destination continuent d'attirer les grandes marques et acteurs émergents, travaillant ensemble pour innover dans un environnement commercial en évolution

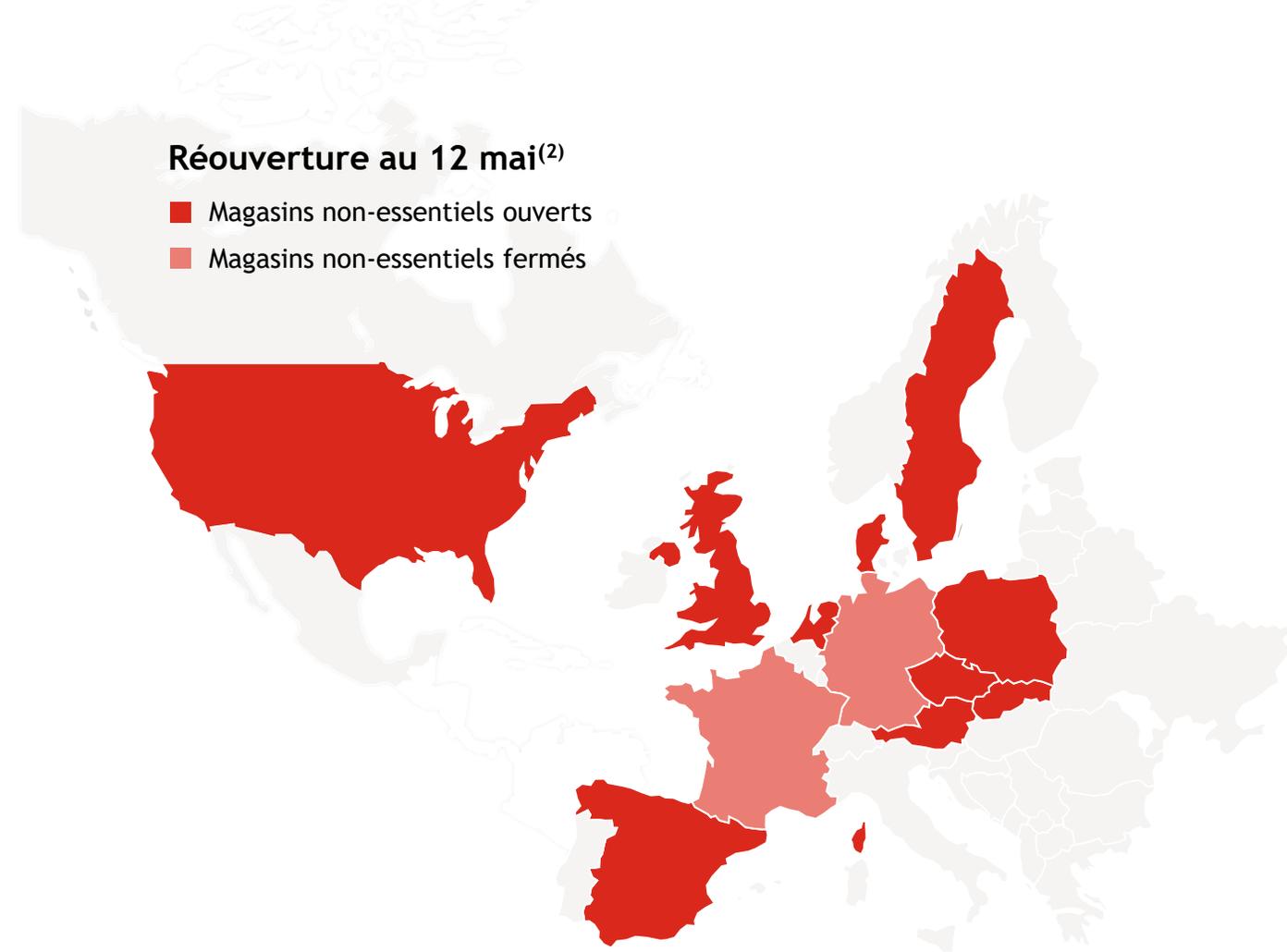
L'exécution en cours du plan opérationnel 2021 et l'engagement marqué en faveur du désendettement permettront à URW de sortir renforcé de la crise et de tirer parti du rebond du marché



Premier trimestre marqué par des fermetures longues et étendues

- l'Europe continentale ouvre progressivement

- En moyenne, **42** jours de fermeture⁽¹⁾ vs. **13** jours au T1-2020
- Centres commerciaux fermés sauf pour certains magasins “essentiels”⁽³⁾ :
 - 31 mars : **57%**
 - 12 mai : **36%**
 - Seuls les centres aux E-U, en Suède et dans certaines régions en Espagne ont été ouverts durant tout le premier trimestre
- Des restrictions sur la fréquentation et / ou la restauration et les loisirs continuent à s'appliquer dans tous les pays



(1) Pondéré par les Loyers nets des centres commerciaux en 2019.

(2) Pour un détail complet des restrictions, se référer à l'Annexe 1 du communiqué de presse concernant le T1-2021.

(3) En valeur.

Les restrictions liées à la COVID-19 ont continué à peser sur l'activité du T1-2021

- Loyers Bruts des centres commerciaux : **-30,4%**⁽¹⁾
- Commercialisation encourageante : les marques continuent de privilégier les centres de destination
- Taux de vacance⁽²⁾ en légère hausse de **+50 bps** à **8,8%** résultant de l'impact de la pandémie sur les commerçants
- Abattements de loyers : **146,9 M€**
- Taux de recouvrement à **66%** des loyers facturés et **89%** des sommes dues⁽³⁾, en amélioration constante

(1) Vs. T1-2020.

(2) Taux de vacance EPRA.

(3) En excluant les délais de paiement et les abattements accordés ou en cours de négociation.

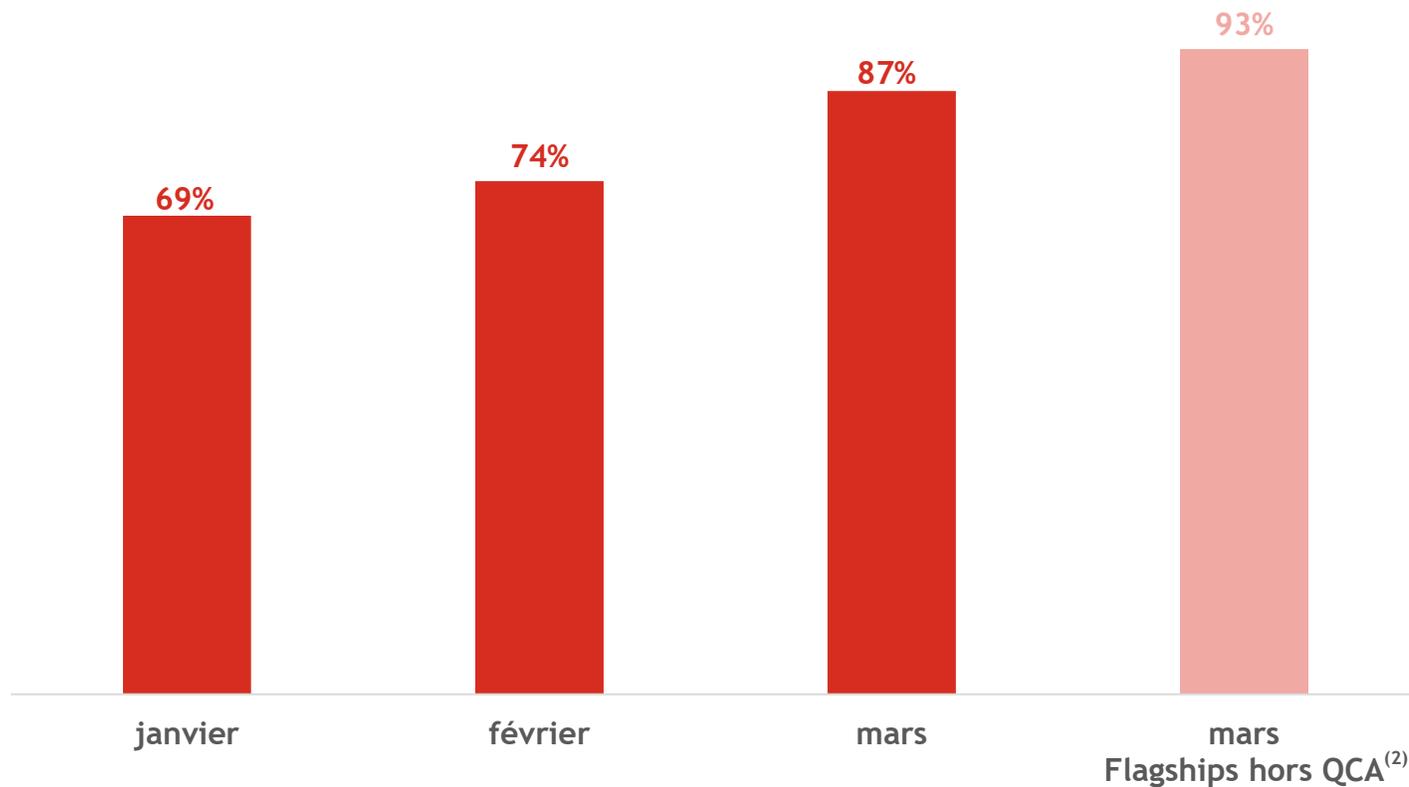
Taux de recouvrement des loyers

	T1 A la date de publication du T1-2021	T1 A la date de l'AG
Europe Continentale	63%	64%
R-U	62%	64%
Total Europe	63%	64%
E-U	73%	75%
Total URW	66%	68%



Les chiffres d'affaires des commerçants⁽¹⁾ s'améliorent dès la levée des restrictions

Chiffres d'affaires
des commerçants aux E-U (vs. 2019)



- Nette progression des chiffres d'affaires des commerçants aux E-U au cours du 1^{er} trimestre
- Chiffres d'affaires de mars encourageants (vs. 2019) dans les pays européens autorisant l'ouverture des commerces non-essentiels :
 - Espagne 81%
 - Autriche 79%
 - Suède 76%

(1) Pour la définition, se référer au communiqué de presse concernant le T1-2021.

(2) En excluant Westfield World Trade Center et Westfield San Francisco Centre.

Réouverture prometteuse des centres Westfield londoniens le 12 avril



La fréquentation a atteint 75% vs. 2019
lors de la 1^{ère} semaine de réouverture avec 1,2 million de visites

Les consommateurs aspirent toujours à vivre des expériences, même avec une distanciation sociale



Investissement dans la marque et l'expérience Westfield

Développer les partenariats avec les grandes enseignes

Transactions 2020



10 transactions



14 transactions



8 transactions



5 transactions



8 transactions



12 transactions



4 transactions



7 transactions

Transactions T1 - 2021



PRIMARK®

Les enseignes privilégient les emplacements premium

Les nouveaux acteurs du commerce choisissent aussi les actifs URW

AUTOMOBILE
INNOVANTE



Signatures et partenariats importants de 2020



CALLISMA
BESPOKE AND ICONIC



LUCID

MARQUES
NÉES EN LIGNE
(DNVB)



NA
KD

amazon 4-star



blue nile.
THE SOURCE OF BRILLIANCE™

MISTER SPEX

WARBY
PARKER

LOISIRS



ENTER
SPACE

LEGOLAND
DISCOVERY CENTER

INFERNO ONLINE

Les acteurs émergents recherchent des centres de destination pour développer la notoriété de leurs marques et l'acquisition de nouveaux clients



Ouverture réussie de Westfield Mall of the Netherlands



Westfield

MALL OF THE NETHERLANDS

GLA

117 000 m²

100% CTI

620 M€

Livraison

18 mars 2021

Pré-commercialisation

92%

➤ **70 000** visites au cours du premier week-end malgré la fermeture des restaurants et des loisirs et un accès sur rendez-vous uniquement



UNIBAIL-RODAMCO-WESTFIELD

Progression du programme de désendettement du Groupe

SCS
SHOPPING CITY SÜD

Cession : **45%** Prix de cession (à 100%) : **1 065 M€** Écart⁽²⁾ : **-3%**



Shopping City Süd, Vienna

aupark

Cession⁽¹⁾ : **100%** Coût d'Acquisition : **450 M€** Écart⁽²⁾ : **-**



Aupark, Bratislava

1,35 Mds€⁽³⁾ sur 4 Mds€ du programme de cession européen aura été sécurisé

- (1) Cession par phases : les acquéreurs achètent une première participation de 60% puis les 40% restantes en trois phases en 2022, 2023 et 2024.
- (2) Ecart du prix de cession par rapport aux évaluations au 31 décembre 2020, hors prise en compte des garanties locatives et prêts participatifs.
- (3) Incluant SHIFT, Les Villages 3, 4 et 6, la cession de 60% de Aupark et de 45% de Shopping City Süd.



UNIBAIL-RODAMCO-WESTFIELD

Les trois piliers de notre stratégie RSE

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 la chaîne de valeur du Groupe d'ici à 2030

BETTER COMMUNITIES

Être un catalyseur de croissance pour nos communautés

245

initiatives prises par le Groupe pour soutenir les communautés locales pendant la pandémie de la COVID-19

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 annuels individuels d'ici à 2020

(1) Base de 2015.

Une année 2021 difficile avec un accent mis sur l'exécution du plan

Premiers trimestres

2021

- Les centres ont été fermés en moyenne 42 jours au cours du 1^{er} trimestre, à l'exception des commerces essentiels
- La situation reste tendue avec 36% du portefeuille actuellement fermé
- Les restrictions ont été plus fortes et plus longues qu'attendu et auront un impact au delà du 1^{er} trimestre

Fin d'année

2021

- La reprise devrait se manifester à partir du T3-2021, les différents marchés d'URW connaissant des trajectoires différentes selon le taux d'infection et le rythme de vaccination
- Tirer parti de la reprise de la consommation, stimulée par les différents programmes de relance, en particulier aux Etats-Unis



Pas de prévision de résultat pour 2021 avant d'avoir plus de visibilité sur le calendrier de la reprise économique et les conditions d'exploitation



Faire d'URW la société cotée d'immobilier commercial la plus attrayante

RESTAURER DES FONDAMENTAUX SOLIDES

Opérations centrées
sur les actifs de destination
et le désendettement
pour renforcer le bilan



CAPITALISER SUR LA REPRISE ÉCONOMIQUE

URW est le mieux placé
pour bénéficier de la reprise
de la consommation et de
la demande insatisfaite/latente
de vivre des expériences
"réelles"



ASSURER UNE CROISSANCE DURABLE ET OFFRIR UN RENDEMENT ATTRACTIF

Amélioration
des performances financières
grâce à un développement
ciblé et à une utilisation
accrue des données





ANNÉE 2020 REVUE FINANCIÈRE

FABRICE MOUCHEL
DIRECTEUR GÉNÉRAL FINANCE



UNIBAIL-RODAMCO-WESTFIELD

Résultats pour l'exercice 2020

M€	31/12/20	31/12/19	Variation	Variation à périmètre constant
Centres commerciaux	1 699	2 293	-25,9%	-24,0%
Bureaux & Autres	85	103	-16,9%	+0,1%
Congrès & Expositions	6	95	-93,6%	-93,6%
Loyers nets	1 790	2 491	-28,1%	-26,4%
Résultat Net Récurrent (part du Groupe)	1 057	1 760	-40,0%	
RNRPA	7,63	12,72	-40,0%	
RNRPAA⁽¹⁾	7,28	12,37	-41,1%	

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

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



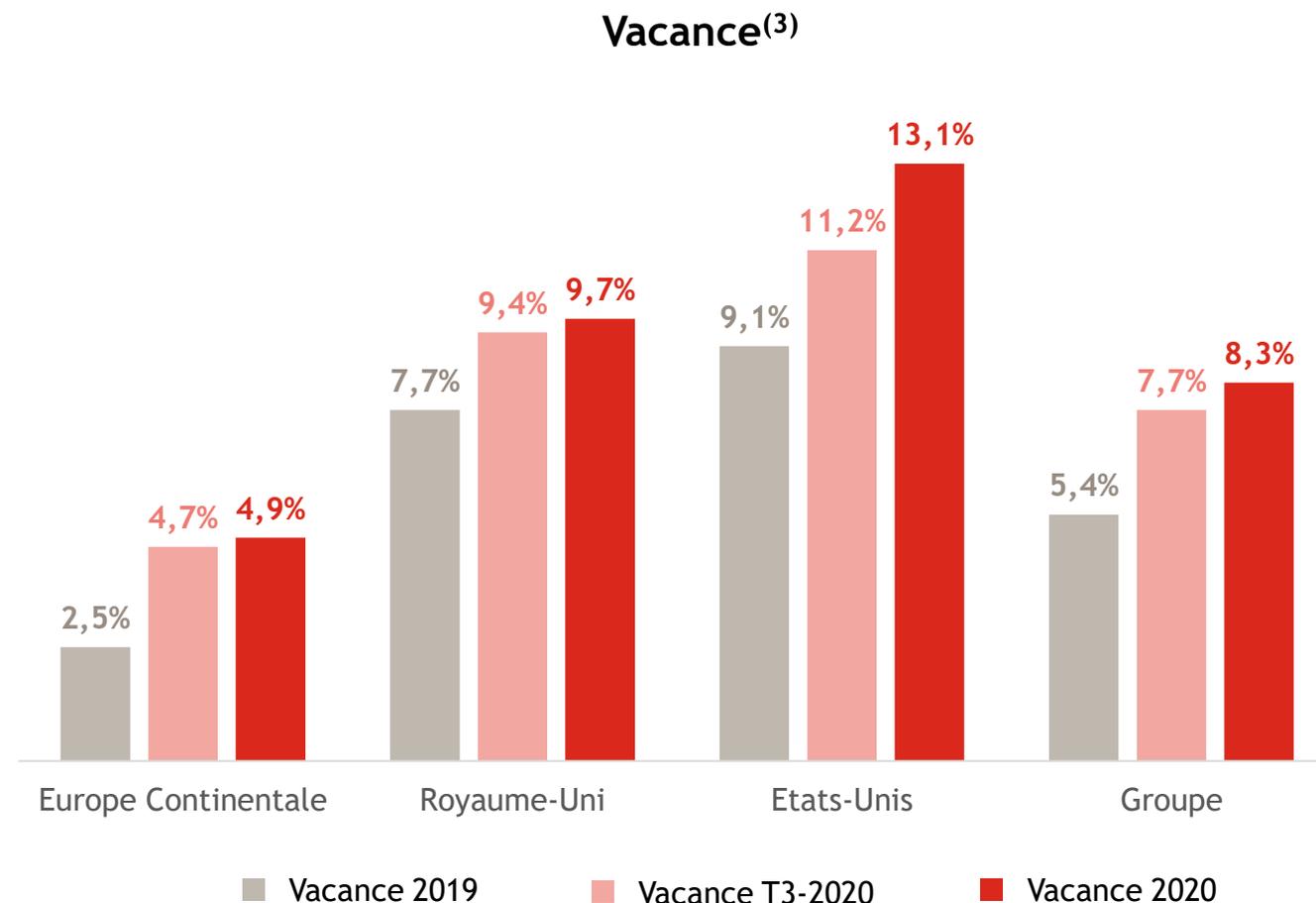
Evolution des loyers nets à périmètre constant des centres commerciaux impactée par les abattements de loyers et les créances douteuses

	Indexation	Renouvellements, relocations et autres nets des départs	Abattements de loyers liés à la COVID-19	Créances douteuses	Total à périmètre constant
Europe Continentale	1,3%	-5,3%	-11,6%	-3,5%	-19,1%
Royaume-Uni	0,0%	-24,9%	-16,2%	-8,3%	-49,3%
Etats-Unis	0,0%	-5,9%	-9,7%	-12,4%	-28,0%
Total Groupe URW	0,8%	-7,0%	-11,4%	-6,4%	-24,0%



Taux de recouvrement⁽¹⁾ et de vacance affectés par la COVID-19

	Collecté	Europe Continentrale	R-U	E-U
T1	96%	97%	98%	93%
T2	61%	67%	66%	48%
T3	85%	95%	78%	70%
T4	76%	81%	74%	68%
2020	80%	85%	79%	70%
<i>dus</i> : ⁽²⁾	88%	94%	84%	79%



(1) Taux de recouvrement des loyers calculé par rapport à 100 % des loyers facturés, sans ajustement pour les loyers faisant l'objet d'un délai de paiement ou d'un abatement.

(2) Hors délais de paiement et abattements de loyer accordés ou en cours de négociation.

(3) Taux de vacance EPRA.

NB : Commerces uniquement, y compris loyers minimums garantis, loyers variables, charges locatives et coûts administratifs, actifs pris à 100%. Données au 31 janvier. Des écarts dans les sommes peuvent exister du fait des arrondis.

Reprise de l'activité locative au second semestre

» L'activité locative pour 2020 a été impactée par les négociations COVID-19 avec les enseignes

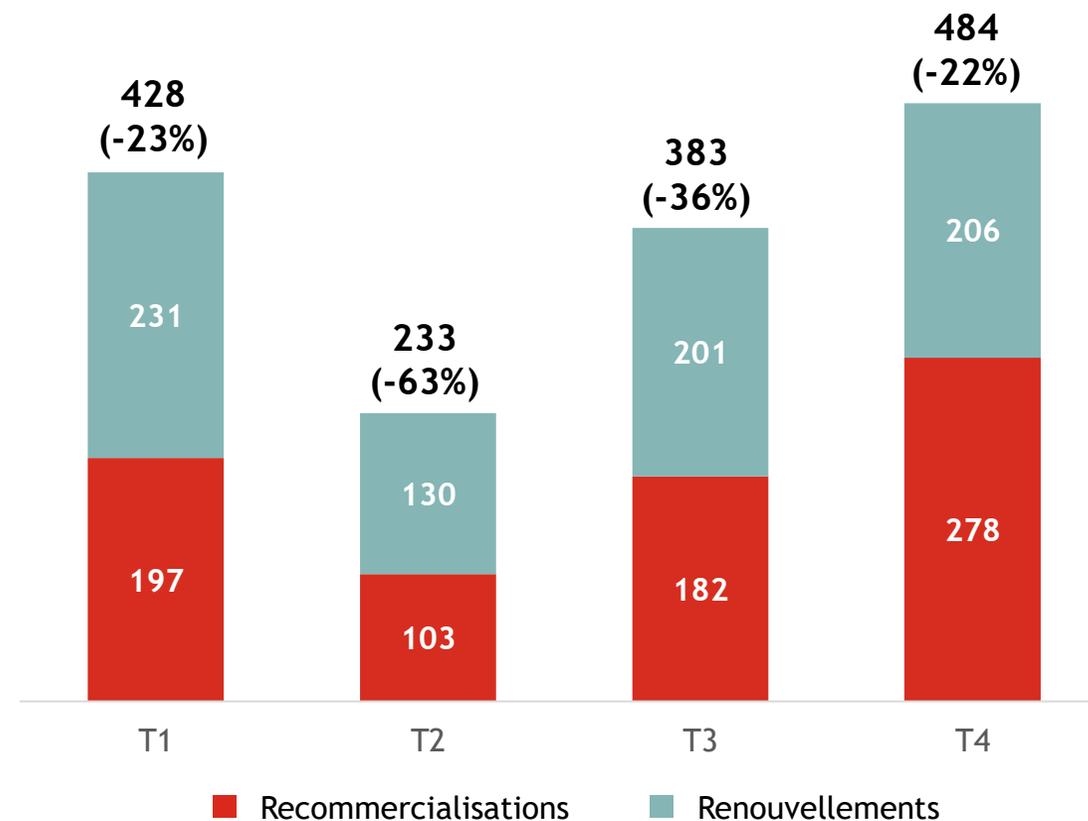
	Europe Cont.	R-U	E-U	URW
Variation locative ⁽¹⁾ (en %)	+1,7%	+0,4%	-20,3%	-5,1%
LMG ⁽²⁾ (en M€)	134	18	66	219

(1) Différence entre les nouveaux loyers et les anciens loyers indexés. Indicateur calculé uniquement sur le Loyer Minimum Garanti des renouvellements et relocations, sur une base annualisée.

(2) LMG : loyers Minimums Garantis.

(3) Uniquement pour les actifs en activité.

Nombre de transactions⁽³⁾ : 1 528 (-36% par rapport à 2019)



Bureaux & Autres : les résultats reflètent les cessions

Loyers nets (en M€)	2020	2019	Variation	Variation à périmètre constant
France	56	72	-22,3%	+0,7%
Europe du Nord	10	10	+2,0%	+1,0%
Autres Europe	8	7	+8,3%	+6,7%
Etats-Unis	11	13	-16,1%	-8,0%
Total	85	103	-16,9%	+0,1%



Congrès & Expositions : une année blanche

En M€	2020	2019	Variation 2020/2019
Loyers Nets	6	95	-93,6%
Services & autres revenus	6	62	-90,2%
Résultat d'exploitation récurrent	12	157	-92,3%

Reprise
de l'activité >> T4-2021 / T1-2022

Retour
à la normale >> 2023

JO
Paris 2024 >> À partir de S2-2023

**Fort intérêt des organisateurs pour
S2-2021 et 2022**

172

Réservations 2021⁽¹⁾

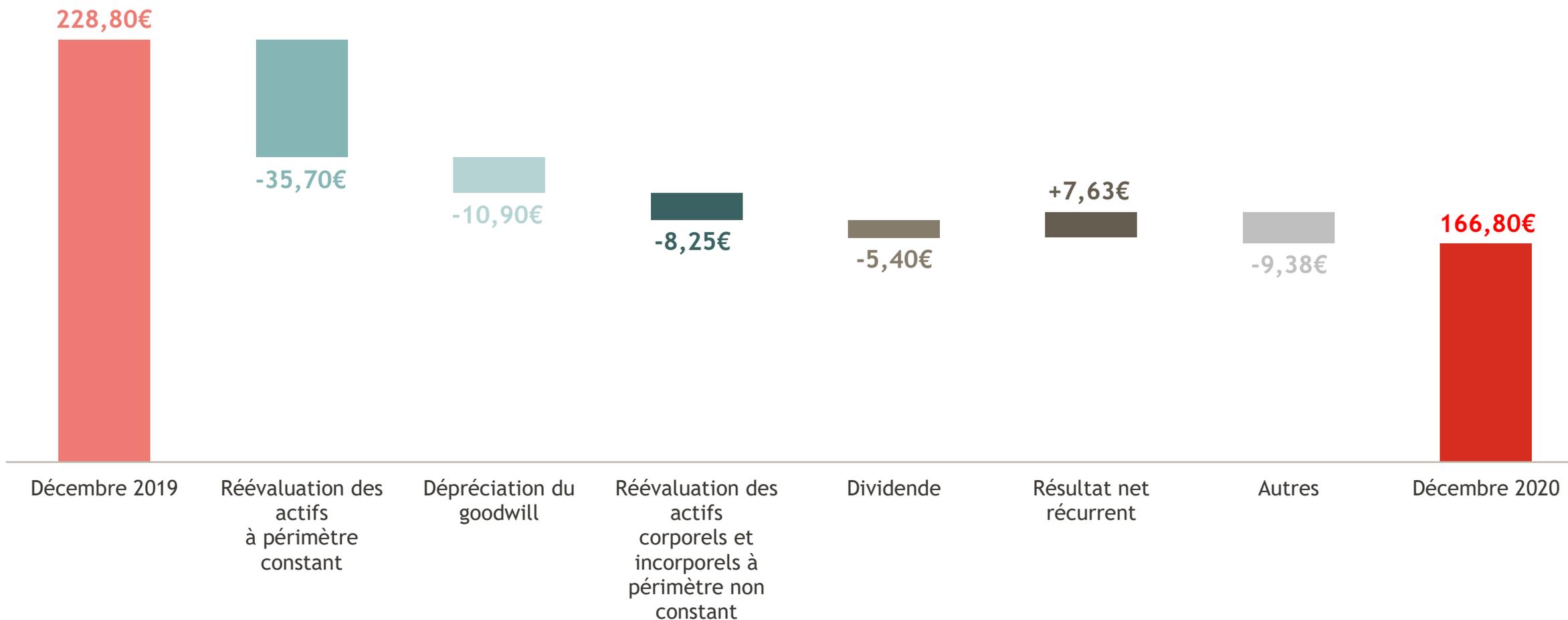
55

Réservations 2022⁽¹⁾

(1) Signatures au 12 mai 2021. Les réservations pour 2021 sont soumises à une politique d'annulation spécifique liée à la COVID-19.

Evolution de la VNR EPRA

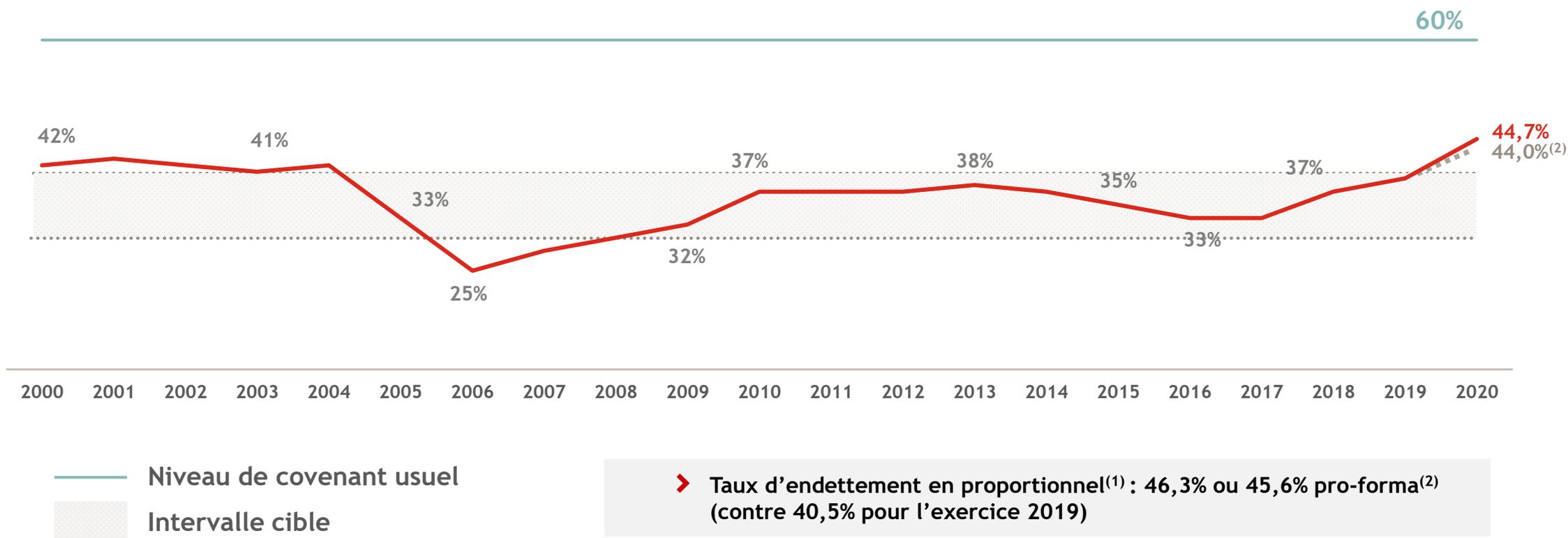
EPRA Valeur Nette de Reconstitution⁽¹⁾ (En € par action)



(1) Les obligations hybrides sont exclues de l'actif net.

Un ratio d'endettement en hausse mais éloigné des 'covenants' bancaires

Taux d'endettement IFRS⁽¹⁾



(1) Excluant les hybrides.

(2) Pro-forma du produit de cession des immeubles de bureaux SHiFT et Les Villages 3, 4 et 6.



Une stratégie de désendettement claire

Exécution
du programme
de cessions de 4 Mds€
d'actifs européens
(2021/2022)

Mise en place
d'un programme de
réduction significative de
l'exposition financière
aux Etats-Unis
(2021/2022)

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

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

Cette stratégie s'appuie sur des liquidités abondantes et sur un accès continu aux marchés de crédit

Dividende

Environnement opérationnel incertain et priorité stratégique de désendettement : **suspension du dividende au titre des exercices 2020, 2021 et 2022**

Une fois son bilan renforcé, URW renouera avec le paiement d'un dividende basé sur **une distribution significative, soutenable et en croissance en ligne avec les résultats du Groupe ainsi recentré**

En raison du résultat statutaire négatif de URW SE, **aucune obligation de distribution de dividendes SIIC n'est anticipée pour ces exercices :**

- › Conforme au régime SIIC
- › Obligation SIIC décalée jusqu'à ce qu'un résultat distribuable soit suffisant



2,3 Mds€ de cessions signés en 2020

10 actifs :

RIN⁽¹⁾ : 4,6% Écart⁽²⁾ : +0,3%

5

Centres commerciaux
en Europe

2

Immeubles de bureaux
en Europe

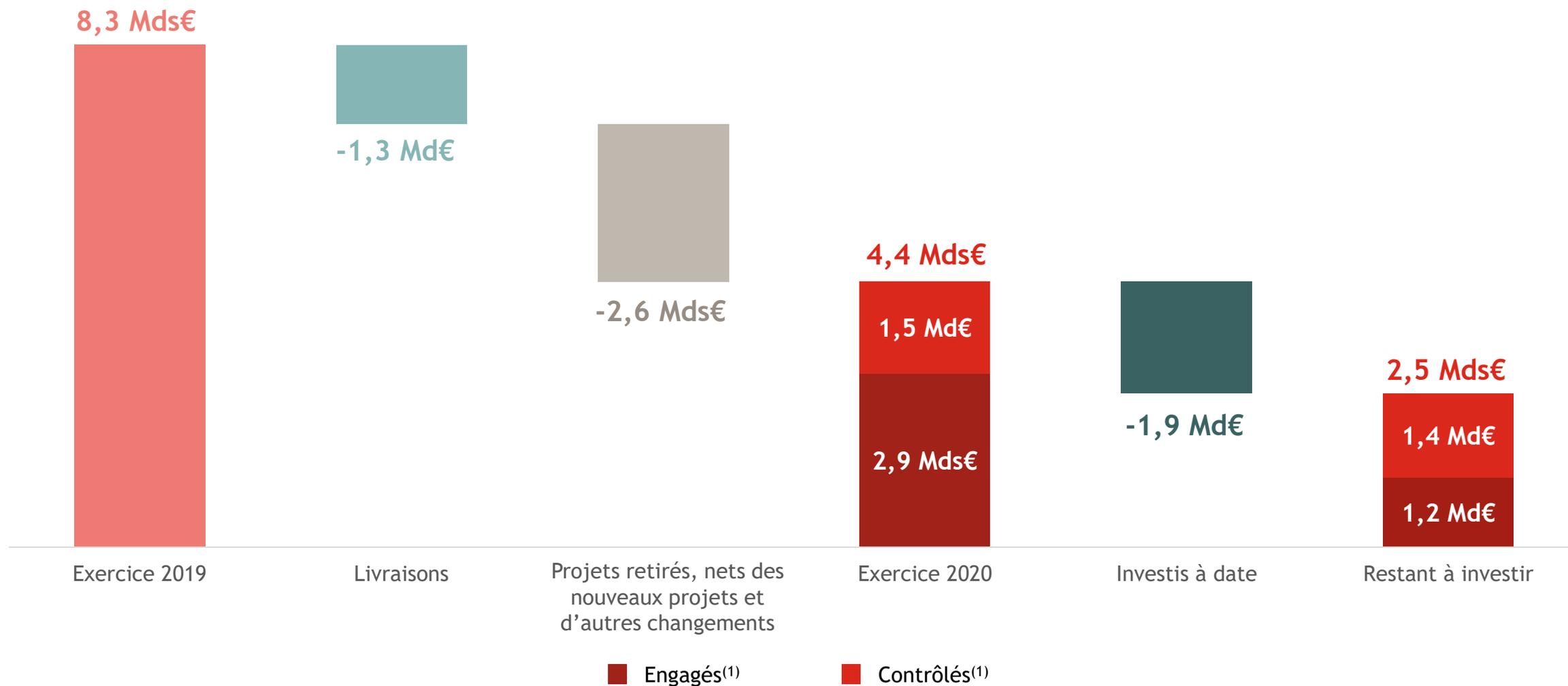
3

Centres commerciaux
aux Etats-Unis



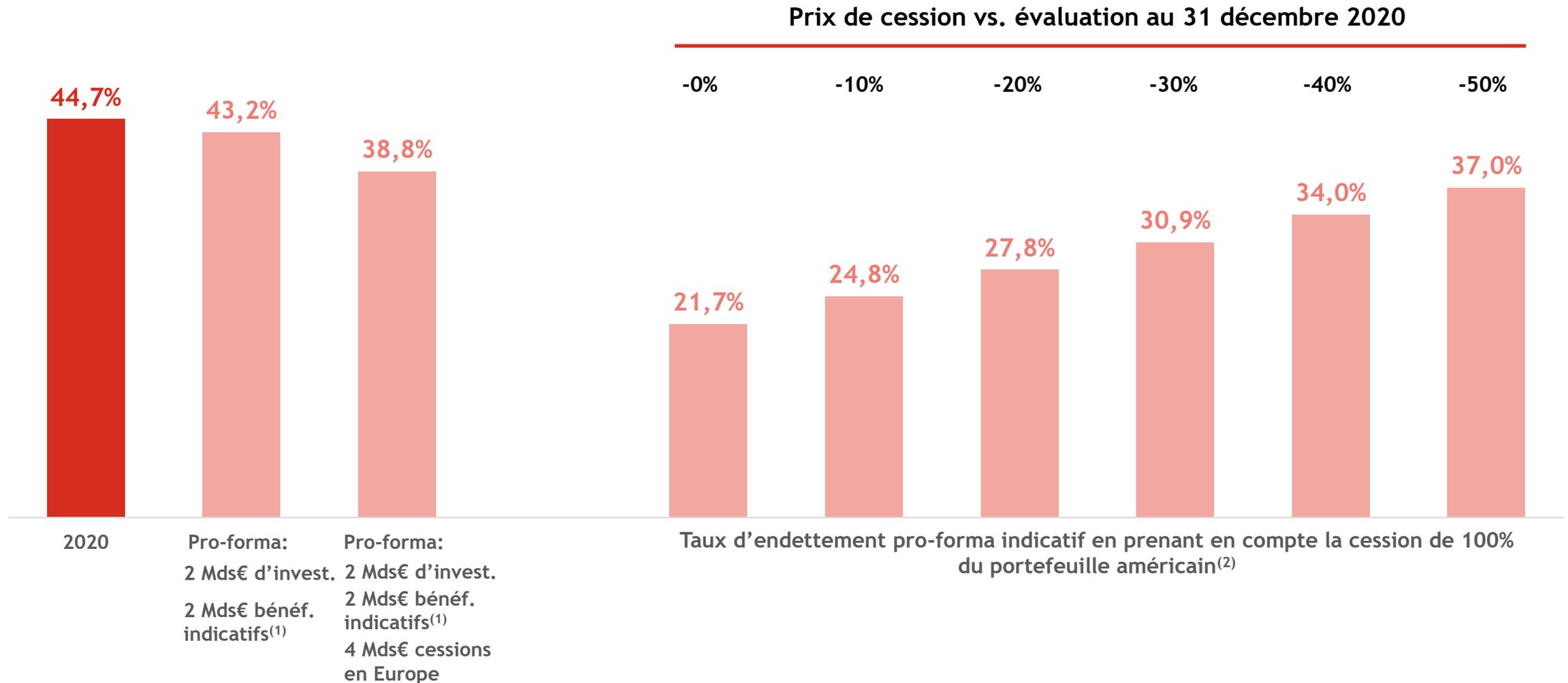
(1) RIN : Rendement Initial Net.
(2) En comparaison des expertises de 2019.

Un portefeuille de développement recentré et flexible



(1) Se référer au chapitre 4 du Document d'Enregistrement Universel pour la définition.
 NB : Des écarts dans les sommes peuvent exister du fait des arrondis.

Impact sur le ratio d'endettement selon différentes hypothèses de décote de la valeur du portefeuille américain



(1) Bénéfices non distribués totaux illustratifs pour 2021 et 2022, basés sur les résultats de l'exercice 2020 et qui ne sont pas destinés à être et ne doivent pas être considérés comme des estimations ou des objectifs financiers.

(2) Basé sur les valeurs d'actifs de 2020, y compris les droits de mutation, mais à l'exclusion des coûts de transaction potentiels. Décote brute appliquée sur une base IFRS.

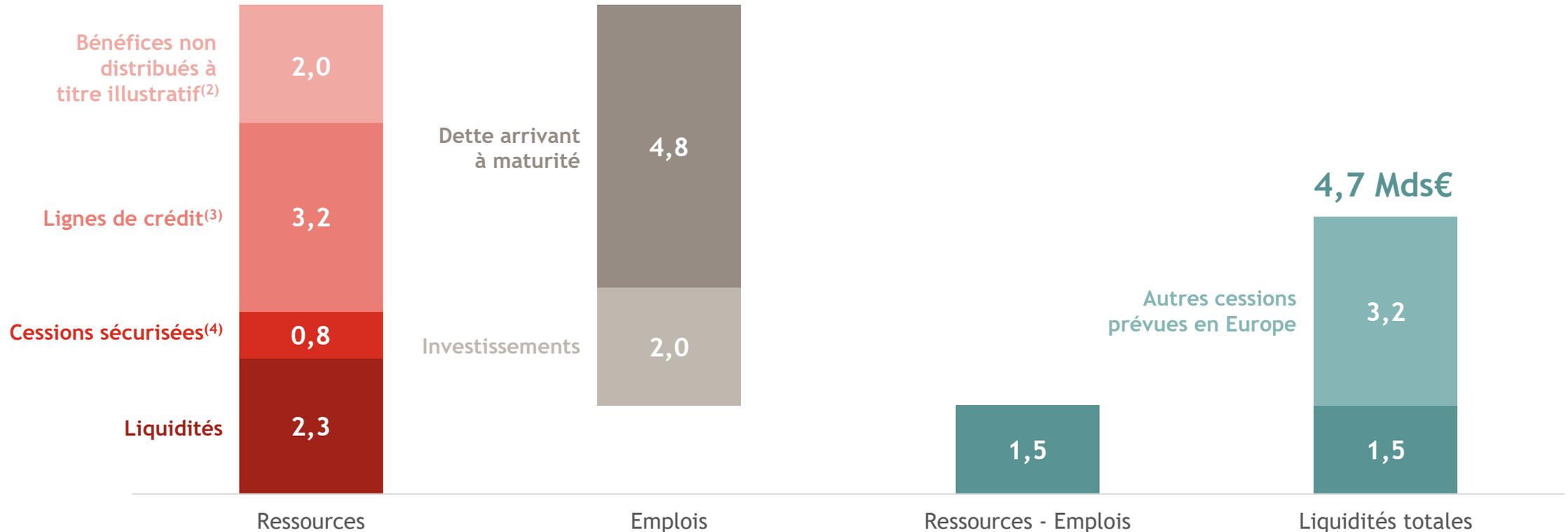
Le marché du crédit est resté ouvert à URW en 2020

Obligations seniors en Euro

Avril	Juin	Novembre	
» 600 M€ 5 ans 2,125%	» 750 M€ 12 ans 2,0%	» 1 Md€ 6 ans 0,625%	» Coupon moyen : 1,66%
» 800 M€ 10 ans 2,625%		» 1 Md€ 11 ans 1,375%	

Des liquidités suffisantes pour couvrir les besoins du Groupe sur les 24 prochains mois

Ressources et emplois⁽¹⁾ (en Mds€)



(1) En excluant toute nouvelle extension des lignes de crédit de financement ou des cessions non encore signées.

(2) Bénéfices non distribués à titre d'illustration, basés sur les résultats de l'exercice 2020 et qui ne sont pas destinés à être et ne doivent pas être considérés comme des estimations ou des objectifs financiers.

(3) Incluant uniquement les lignes de crédit dont l'échéance s'étend au-delà de deux ans. Soumis aux covenants bancaires.

(4) Y compris les produits des cessions de SHiFT et les Villages 3, 4 et 6, déjà encaissés au T1-2021.



GOUVERNANCE



UNIBAIL-RODAMCO-WESTFIELD

Le Directoire

UN DIRECTOIRE ÉLARGI



Jean-Marie TRITANT

Président
du Directoire

Opérations, affaires juridiques,
conformité, relations institutionnelles,
communication et audit interne



Fabrice MOUCHEL

Directeur Général
Finance

Optimisation du coût du capital,
relations investisseurs,
aspects fiscaux et fonction
Finance



Astrid PANOSYAN

Directrice Générale
Fonctions Centrales

Ressources humaines,
informatique, organisation,
développement durable, risque,
gestion de crise et sécurité



Olivier BOSSARD

Directeur Général
Investissements

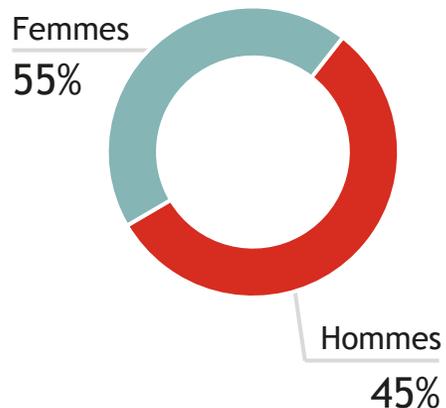
Investissement/désinvestissement,
stratégies en matière
de co-investissement et de copropriété,
opérations de développement corporate
et *asset management*



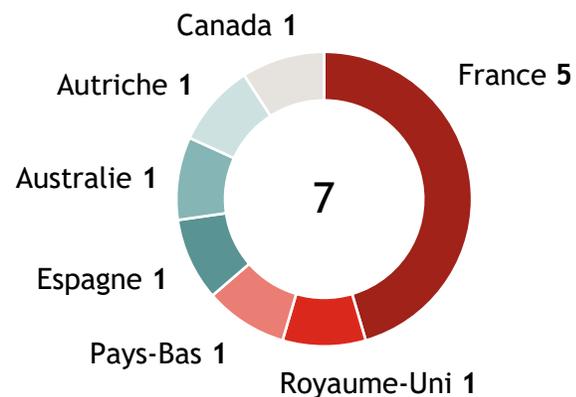
Le Conseil de surveillance⁽¹⁾



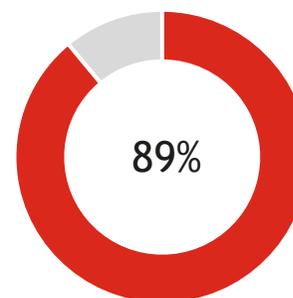
GENRE



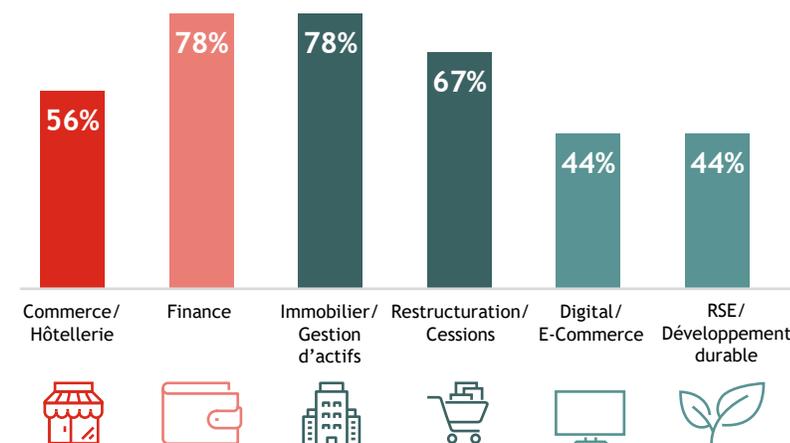
NATIONALITÉ⁽²⁾



INDÉPENDANCE



DOMAINES DE COMPÉTENCES⁽³⁾



(1) Sous réserve de la ratification des cooptations de Mmes Julie Avrane-Chopard et Cécile Cabanis, la nomination de Mme Aline Sylla-Walbaum et le renouvellement de M. John McFarlane.

(2) Certains membres ont plusieurs nationalités.

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



RÉMUNÉRATION 2020 ET POLITIQUE DE RÉMUNÉRATION 2021 APPLICABLES AU DIRECTOIRE



UNIBAIL-RODAMCO-WESTFIELD

Mise en œuvre de la Politique de Rémunération 2020

—
La situation imprévisible et sans précédent de la pandémie de COVID-19 a incité le Conseil de surveillance, sur recommandation du Comité des Rémunérations, à faire usage de la discrétion qui lui a été donnée à l'Assemblée Générale 2020 pour procéder à certains ajustements mineurs conformes au contexte :

Ajustement des critères de performance de la Rémunération Variable Annuelle (RVA) :

- L'objectif lié aux partenariats commerciaux a été remplacé par un objectif de réduction des coûts administratifs bruts, plus conforme aux priorités en période de pandémie.

Ajustement des plans de Rémunération Variable Annuelle (RVA) et Long-Terme (RVLT) lié à la suppression de l'objectif de Résultat Net Récurrent Par Actions Ajusté (RNRPAA) le 23 mars 2020

Malgré l'atteinte de l'objectif révisé publié le 1^{er} novembre 2020, le Conseil de surveillance⁽¹⁾ a exercé sa discrétion dans un souci de modération salariale :

- Pour la composante RNRPAA de la RVA (pesant 64% du total de la RVA pour le Président du Directoire), le taux d'atteinte de l'objectif est fixé à zéro;
- Pour la RVLT, l'atteinte de l'objectif révisé en novembre 2020 ne sera pas pris en compte. L'allocation de la composante RNRPAA des plans 2018 à 2020 sera donc réduite en proportion d'un tiers.



(1) Sur recommandation du Comité des Rémunérations

Rémunération 2020 - Président du Directoire

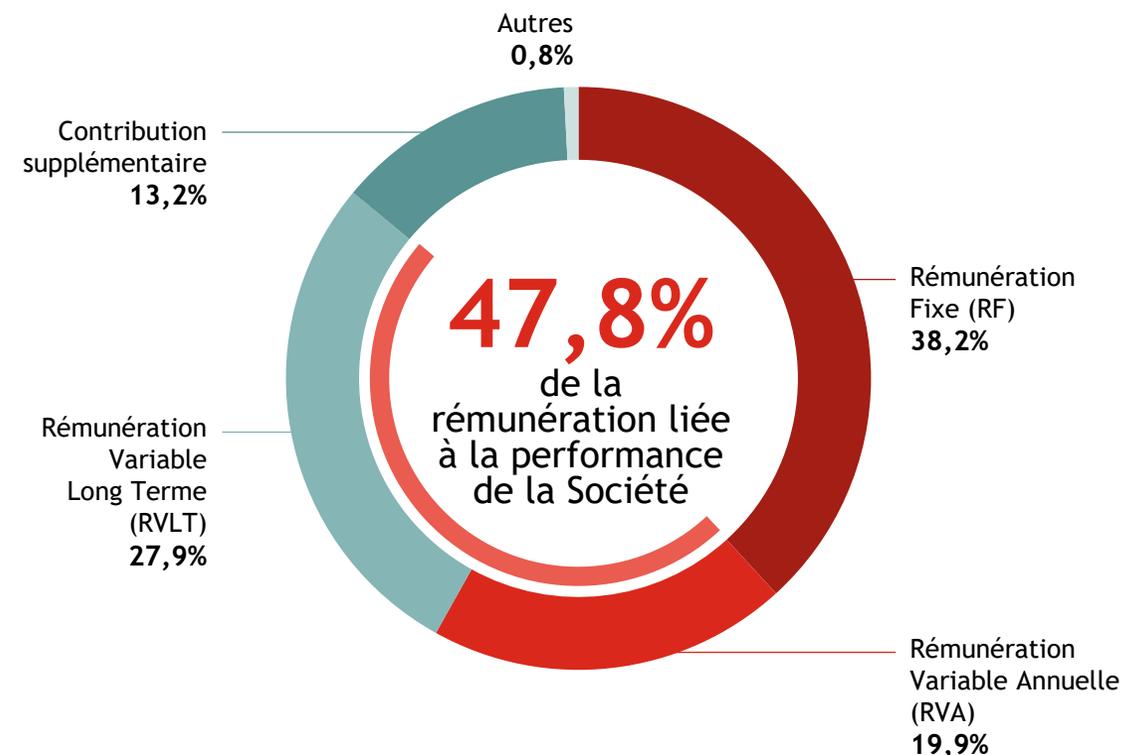
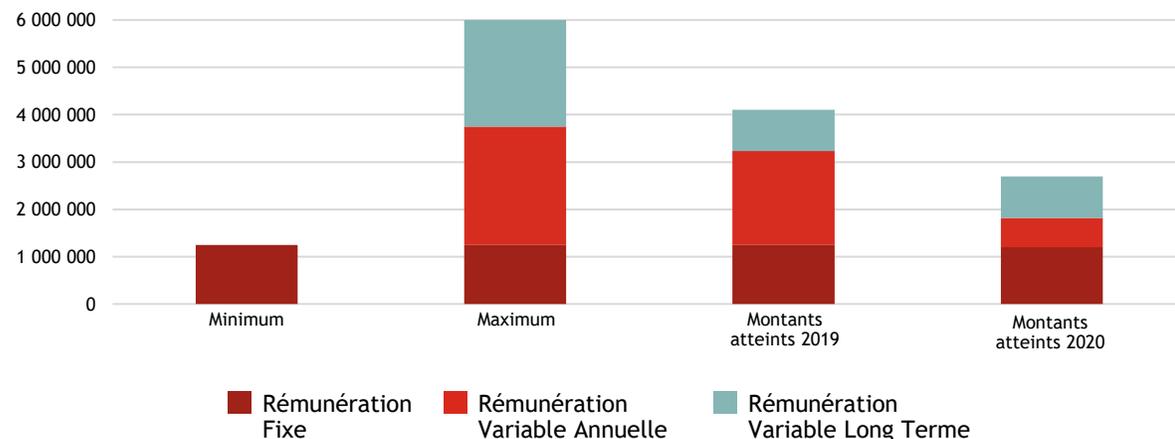
(Résolution 6 - vote ex-post contraignant)

Application de la Politique de Rémunération 2020 approuvée lors de l'Assemblée Générale 2020



Christophe CUVILLIER

- > RF réduite de 25% pendant deux mois :
total annuel 1 198 K€
- > RVA :
 - > Quantitatif : atteinte à 12,5%
 - > Qualitatif : atteinte à 80,0%
 - > Total : atteinte à 26%, soit 623 K€
(-68% vs. 2019)
- > Attribution de RVLT :
70% de la RF (bas de fourchette)



Rémunération 2020 - Autre membre du Directoire

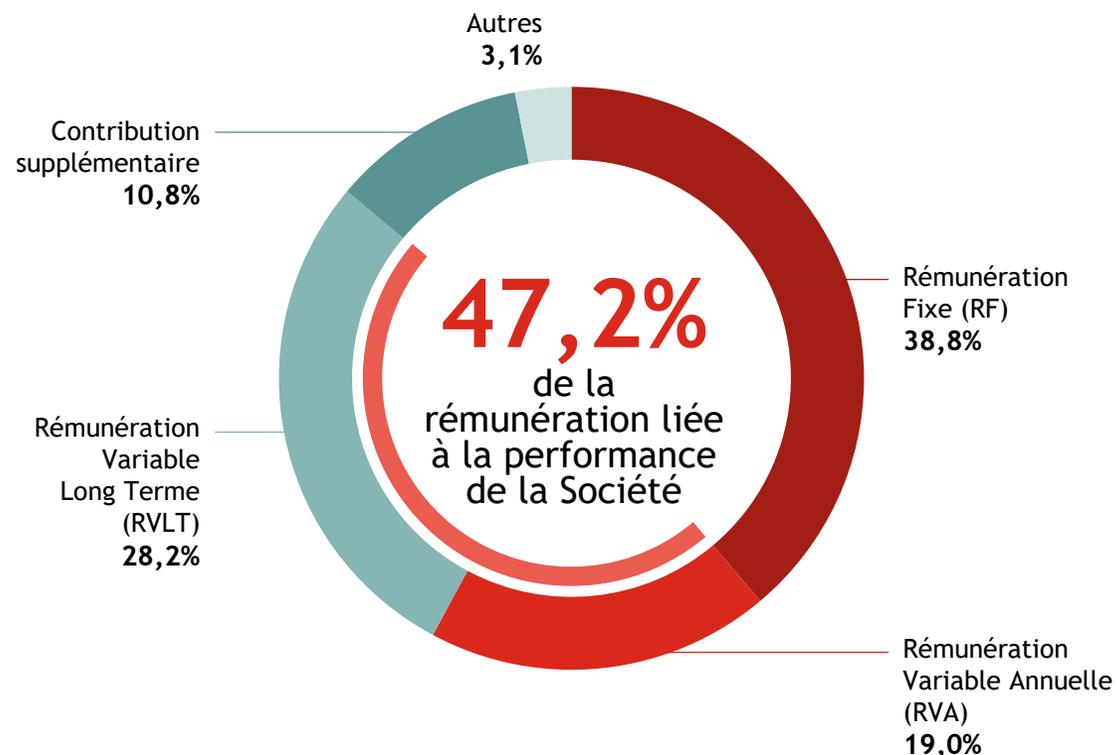
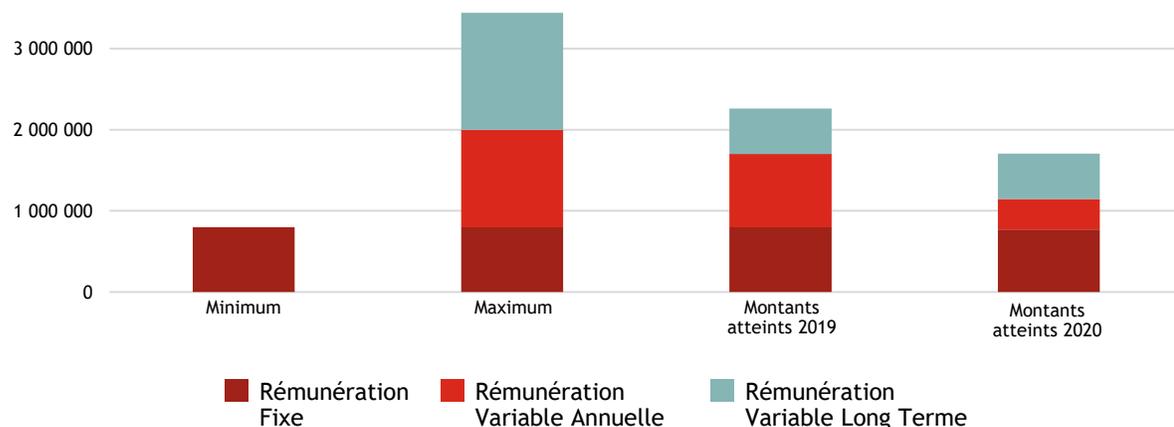
(Résolution 7 - vote ex-post contraignant)

Application de la Politique de Rémunération 2020 approuvée lors de l'Assemblée Générale 2020



Jaap **TONCKENS**

- > RF réduite de 25% pendant deux mois :
total annuel 769 K€
- > RVA :
 - > Quantitatif : atteinte à 12,5%
 - > Qualitatif : atteinte à 80,0%
 - > Total : atteinte à 33%, soit 377 K€
(-58% vs. 2019)
- > Attribution de RVLT :
70% de la RF (bas de fourchette)



Politique de Rémunération 2021 - Directoire (1/2)

Résolutions 11 (Président) et 12 (autres membres) - vote ex-ante contraignant

—
**Principes retenus
par le Comité
de la Gouvernance,
des Nominations
et de la Rémunération⁽¹⁾
pour déterminer
la Politique de Rémunération
des nouveaux membres
du Directoire :**

Modération

- › La Rémunération Fixe (RF) du Président du Directoire est réduite de 20% (1 Mn€ vs. 1,25 Mn€ précédemment)
- › La Rémunération Variable Annuelle (RVA) maximale du Président du Directoire baisse de 200% à 150% de la Rémunération Fixe
- › **Au total, la rémunération maximale du Président du Directoire baisse de 33%.**

Stabilité

- › La RF est fixée pour la durée du mandat, sauf changement majeur de responsabilités.
- › L'attribution « normale » de Rémunération Variable Long Terme (RVLT) est stable à 70%-90% de la RF.

Unité

- › Tous les membres du Directoire partagent la même opportunité de RVA et RVLT, ainsi que les mêmes objectifs financiers, RSE/Diversité & Inclusion.



(1) Le Comité des Rémunérations a fusionné avec le Comité de la Gouvernance et des Nominations le 1^{er} Janvier 2021 pour former le Comité de la Gouvernance, des Nominations et de la Rémunération.



Politique de Rémunération 2021 - Directoire (2/2)

Résolutions 11 (Président) et 12 (autres membres) - vote ex-ante contraignant

Structure simplifiée de la Rémunération Variable Annuelle, alignée sur les besoins de 2021

Structure	Objectifs (spécifiques à 2021)	
80% Objectifs Groupe	20% RNRPAA	Pondération du RNRPAA en baisse par rapport à 2020
	50% Autres Objectifs Financiers	Objectifs spécifiques pour 2021 : <ul style="list-style-type: none"> > 30% Réduction de la Dette Nette > 10% Contrôle des coûts (réduction des coûts administratifs bruts) > 10% Collecte des loyers
	10% RSE / D&I	1 objectif RSE 1 objectif Diversité & Inclusion
20% Objectifs Individuels	20%	4 objectifs individuels pour chaque membre du Directoire

Pas de changement de la Rémunération Variable Long Terme

Structure	Objectifs	
90% Objectifs Financiers	50% Externes	45% TSR relatif
	50% Internes	45% RNRPAA
10% Objectifs RSE	50% Externes	5% ISS ESG PRIME
	50% Internes	5% Better Places 2030



RÉMUNÉRATION 2020 ET POLITIQUE DE RÉMUNÉRATION 2021 APPLICABLES AU CONSEIL DE SURVEILLANCE



UNIBAIL-RODAMCO-WESTFIELD

Rémunération 2020 - Président du Conseil de surveillance (CS)

(Résolutions 8 et 9 - votes ex-post contraignant)



Colin DYER

(du 1^{er} janvier 2020 au 13 novembre 2020)

Rémunération du Président du CS	182 812 €
Rémunération du Président du Comité de la Gouvernance et des Nominations	78 342 €
TOTAL	261 154 €



Léon BRESSLER

(du 13 novembre 2020 au 31 décembre 2020)

Rémunération du Président du CS ⁽¹⁾	1 €
TOTAL	1 €

(1) A la demande de M. Bressler, sa rémunération annuelle sera de 1€ par an jusqu'à la fin de son mandat

Politique de Rémunération 2021- Conseil de surveillance

(Résolution 13 - vote ex-ante contraignant)

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

Rémunération du Conseil de surveillance

Président du Conseil de surveillance : 225 k€

Autres membres du Conseil de surveillance : 75 k€



Rémunération supplémentaire du Vice-Président : 18 k€

Rémunération des comités

Président de Comité : 38 k€
Membres de Comité : 18 k€



Indemnités de déplacements

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

Aucune autre rémunération ou indemnité
Pas de Rémunération Variable Long Terme

(1) En fonction de l'assiduité

NOUVEAUX MEMBRES DU CONSEIL DE SURVEILLANCE



UNIBAIL-RODAMCO-WESTFIELD

Membres du Conseil de surveillance proposés à la ratification



(Résolution 14)

Julie
AVRANE-CHOPARD

MEMBRE DU COMITÉ D'AUDIT **Indépendante**

- › Coptée en 2020
- › Ratification de la cooptation pour un mandat d'1 an

» Ancienne Directrice associée senior de McKinsey & Company en France (jusqu'en 2020)



(Résolution 15)

Cécile
CABANIS

VICE-PRÉSIDENTE DU CS ET PRÉSIDENTE **DU COMITÉ D'AUDIT - Indépendante**

- › Coptée en 2020
- › Ratification de la cooptation pour un mandat d'1 an

» Ancienne Directrice Générale Finances chez Danone de 2015 à 2021



Membres du Conseil de surveillance proposés au renouvellement et à la nomination



(Résolution 16)

John
McFARLANE

MEMBRE DU COMITÉ D'AUDIT **Indépendant**

- › Nommé en 2018
- › Renouvellement pour un mandat de 2 ans

» **Président non-exécutif de Westpac (Australie)**



(Résolution 17)

Aline
SYLLA-WALBAUM

Indépendante

- › Nommée pour un mandat de 3 ans

» **Directrice Générale Internationale Luxe chez Christie's**



Rapport du Conseil de surveillance





EMMANUEL GADRET

Représentant du collège
des Commissaires aux Comptes



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 des créances rattachées
 - › Comptabilisation de la dette financière et des instruments financiers dérivés

- » Nous certifions que les comptes annuels sont, au regard des règles et principes comptables français, réguliers et sincères et donnent une image fidèle du résultat des opérations de l'exercice 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
 - › Evaluation et traitement comptable des allègements de loyers et de la provision pour pertes de crédit attendues dans le contexte de la pandémie de COVID-19
 - › Comptabilisation de la dette financière et des instruments financiers dérivés

- » Nous certifions que les comptes consolidés sont, au regard du référentiel IFRS tel qu'adopté dans l'Union européenne, réguliers et sincères et donnent une image fidèle du résultat des opérations de l'exercice 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° 5

- » Nous avons été avisés de la convention suivante conclue au cours de l'exercice écoulé qui a fait l'objet de l'autorisation préalable de votre Conseil de surveillance. Cette convention est soumise à l'approbation de l'Assemblée Générale annuelle.
- » Accord transactionnel entre votre société et Monsieur Christophe Cuvillier (Président du Directoire jusqu'au 31 décembre 2020)
- Principales modalités de cet accord transactionnel conclu le 15 décembre 2020 :
 - Renonciation irrévocable et mutuelle à toute instance ou action en justice en relation avec l'exécution et/ou la cessation anticipée des fonctions de Monsieur Christophe Cuvillier
 - Versement de la somme de 936,5 milliers d'euros
 - Réduction prorata temporis des attributions antérieures de rémunération variable long termeCes modalités ne seront mises en œuvre que sous la condition expresse de l'approbation de la résolution 4 de cette Assemblée Générale.
 - Motifs justifiant de l'intérêt de cette convention pour la société :
 - Le Conseil de surveillance a jugé qu'un tel accord permet la préservation des intérêts de la société en la protégeant contre toute action contentieuse tout en garantissant une transition sereine et l'ouverture d'un nouveau chapitre pour le Groupe.
- » 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° 19
Autorisation de décider des émissions d'actions et/ou de valeurs mobilières avec maintien et/ou suppression du droit préférentiel de souscription	Résolutions n° 20, 21 et 23
Autorisation de décider des émissions d'actions et/ou de valeurs mobilières donnant accès au capital de la société réservée aux adhérents d'un plan d'épargne entreprise	Résolution n° 24
Autorisation de consentir des options d'achat et/ou de souscription d'actions de la Société et/ou d'Actions Jumelées, avec suppression du droit préférentiel de souscription, au bénéfice de membres du personnel salarié et de mandataires sociaux de la Société et/ou de ses filiales	Résolution n°25
Autorisation de procéder à des attributions gratuites 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	Résolution n°26



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



Questions 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 2020

La résolution est adoptée : 99,98 %

Résolutions soumises à l'assemblée générale ordinaire

Résolution n° 2

» Approbation des comptes consolidés de l'exercice clos le 31 décembre 2020

La résolution est adoptée : 99,98 %

Résolutions soumises à l'assemblée générale ordinaire

Résolution n° 3

» Affectation du résultat de l'exercice clos le 31 décembre 2020

La résolution est adoptée : 99,97 %

Résolutions soumises à l'assemblée générale ordinaire

Résolution n° 4

- » Approbation du protocole d'accord transactionnel conclu entre la Société et Monsieur Christophe Cuvillier en application de l'article L. 225-86 du Code de commerce

La résolution est adoptée : 98,04 %

Résolutions soumises à l'assemblée générale ordinaire

Résolution n° 5

- » 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 : 99,97 %

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 2020 à Monsieur Christophe Cuvillier, en sa qualité de Président du Directoire

La résolution est adoptée : 91,95 %

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 2020 à Monsieur Jaap Tonckens, en sa qualité de membre du Directoire

La résolution est adoptée : 93,67 %

Résolutions soumises à l'assemblée générale ordinaire

Résolution n° 8

- » 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 2020 à Monsieur Colin Dyer, en sa qualité de Président du Conseil de surveillance jusqu'au 13 novembre 2020

La résolution est adoptée : 99,65 %

Résolutions soumises à l'assemblée générale ordinaire

Résolution n° 9

- » 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 2020 à Monsieur Léon Bressler, en sa qualité de Président du Conseil de surveillance à compter du 13 novembre 2020

La résolution est adoptée : 99,85 %

Résolutions soumises à l'assemblée générale ordinaire

Résolution n° 10

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

La résolution est adoptée : 97,09 %

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 au Président du Directoire

La résolution est adoptée : 94,57 %



Résolutions soumises à l'assemblée générale ordinaire

Résolution n° 12

- » 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 Directoire, autre que le Président

La résolution est adoptée : 94,55 %



Résolutions soumises à l'assemblée générale ordinaire

Résolution n° 13

- » 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 : 97,73 %



Résolutions soumises à l'assemblée générale ordinaire

Résolution n° 14

- » Ratification de la cooptation de Madame Julie Avrane-Chopard en qualité de membre du Conseil de surveillance



Julie
AVRANE-CHOPARD

La résolution est adoptée : 99,87 %

Résolutions soumises à l'assemblée générale ordinaire

Résolution n° 15

» Ratification de la cooptation de Madame Cécile Cabanis en qualité de membre du Conseil de surveillance



Cécile
CABANIS

La résolution est adoptée : 94,30 %

Résolutions soumises à l'assemblée générale ordinaire

Résolution n° 16

» Renouvellement du mandat de Monsieur John McFarlane en qualité de membre du Conseil de surveillance



John
McFARLANE

La résolution est adoptée : 99,56 %

Résolutions soumises à l'assemblée générale ordinaire

Résolution n° 17

» Nomination de Madame Aline Sylla-Walbaum en qualité de membre du Conseil de surveillance



Aline
SYLLA-WALBAUM

La résolution est adoptée : 99,74 %

Résolutions soumises à l'assemblée générale ordinaire

Résolution n° 18

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

La résolution est adoptée : 97,78 %

Résolutions soumises à l'assemblée générale extraordinaire

Résolution n° 19

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

La résolution est adoptée : 96,35 %

Résolutions soumises à l'assemblée générale extraordinaire

Résolution n° 20

- » 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 : 99,75 %

Résolutions soumises à l'assemblée générale extraordinaire

Résolution n° 21

- » 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 autre que celles visées à l'article L. 411-2, 1° du Code monétaire et financier

La résolution est adoptée : 94,04 %

Résolutions soumises à l'assemblée générale extraordinaire

Résolution n° 22

- » 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 vingtième et vingt-et-unième résolutions

La résolution est adoptée : 94,01 %

Résolutions soumises à l'assemblée générale extraordinaire

Résolution n° 23

- » 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 : 98,24 %

Résolutions soumises à l'assemblée générale extraordinaire

Résolution n° 24

- » 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 : 96,43 %



Résolutions soumises à l'assemblée générale extraordinaire

Résolution n° 25

- » 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 ses filiales

La résolution est adoptée : 95,26 %

Résolutions soumises à l'assemblée générale extraordinaire

Résolution n° 26

- » 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

La résolution est adoptée : 96,07 %

Résolutions soumises à l'assemblée générale extraordinaire

Résolution n° 27

- » Modifications statutaires diverses à l'effet notamment d'harmoniser les statuts avec les dispositions législatives et réglementaires en vigueur

La résolution est adoptée : 99,96 %

Résolutions soumises à l'assemblée générale extraordinaire

Résolution n° 28

- » Modifications statutaires aux fins de permettre au Conseil de surveillance de prendre certaines décisions par voie de consultation écrite

La résolution est adoptée : 99,98 %

Résolutions soumises à l'assemblée générale ordinaire

Résolution n° 29

» Pouvoirs pour les formalités

La résolution est adoptée : 99,99 %



UNIBAIL-RODAMCO-WESTFIELD

URW.COM