

# 2024

## Assemblée Générale Annuelle



UNIBAIL-RODAMCO-WESTFIELD



# Documents mis à disposition des actionnaires

## Notamment :

- Un **Avis de réunion** à la présente Assemblée a été publié le 18 mars 2024 au Bulletin des Annonces Légales Obligatoires. Un communiqué de presse a également été diffusé auprès de l'Autorité des Marchés Financiers le 19 mars 2024.
- Un **Avis de convocation** a été publié dans le journal d'annonces légales Journal Spécial des Sociétés le 12 avril 2024.

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

**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.

# QUESTIONS ÉCRITES

  
UNIBAIL-RODAMCO-WESTFIELD



# QUORUM



UNIBAIL-RODAMCO-WESTFIELD



# INTERVENTION DE

JEAN-MARIE TRITANT  
PRÉSIDENT DU DIRECTOIRE



UNIBAIL-RODAMCO-WESTFIELD

# 2023 : performance opérationnelle solide dans toutes les activités

**Forte performance opérationnelle** de l'ensemble des activités du Groupe soutenue par un volume de commercialisation élevé et par l'effet positif de l'indexation

Résultat Net Récurrent Ajusté Par Action 2023 à **9,62 €**, supérieur aux prévisions

**Poursuite du désendettement** avec 11 transactions sécurisées en 2023 pour 1,0 Md€<sup>(1)</sup>, contribuant à la réduction de la dette nette à hauteur de 5,1 Mds€<sup>(1)</sup> depuis 2021

**Évolution ambitieuse de Better Places**, la feuille de route en matière de durabilité

**Offre d'échange inédite de titres hybrides et succès de l'émission d'une obligation verte**

Proposition de **distribution en numéraire<sup>(2)</sup> de 2,50 € par action<sup>(3)</sup>**

1. Sur une base IFRS, incluant les cessions et saisies réalisées ou sécurisées jusqu'au 8 février 2024

2. Remboursement d'apport, conformément à l'article 112-1 du Code général des impôts

3. Sous réserve d'approbation par l'Assemblée Générale d'Unibail-Rodamco-Westfield SE tenue le 30 avril 2024



# Principaux indicateurs financiers en 2023

**+6,7 %**

**EBE  
à périmètre constant <sup>(1)</sup>  
vs. 2022**

**+3,3 %**

**Résultat Net Récurrent  
Ajusté Par Action  
vs. 2022**

**950 M€**

**Réduction de la  
dette nette IFRS<sup>(2)</sup>  
vs. 31 décembre 2022**

**9,3 x**

**Dette nette / EBE  
vs. 9,6 x en 2022**

1. Excédent Brut d'Exploitation. Hors impact des cessions, projets, DD&C et effets de change  
2. Incluant les cessions sécurisées au 8 février 2024

# Résultats de l'exercice 2023

M€	2023	2022	Variation	Variation à périmètre constant
Centres Commerciaux	2 031	2 021	+0,5 %	+8,0 % <sup>(1)</sup>
Bureaux & Autres	84	73	+14,5 %	+22,1 %
Congrès & Expositions	95	132	-27,9 %	n.s.
Loyers Nets	2 210	2 226	-0,7 %	+7,3 % <sup>(2)</sup>
EBE	2 199	2 209	-0,4 %	+6,7 % <sup>(3)</sup>
Résultat Net Récurrent (part du Groupe)	1 409	1 339	+5,2 %	
RNRPA	10,14	9,66	+5,0 %	
<i>RNRAPA</i> <sup>(4)</sup>	9,62	9,31	+3,3 %	

1. Loyers nets des Centres Commerciaux à périmètre constant hors aéroports

2. Loyers nets du Groupe à périmètre constant, aéroports inclus

3. Hors impact des cessions, projets, DD&C et effets de change

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

Des écarts dans les sommes peuvent exister du fait des arrondis



# Solide performance des indicateurs opérationnels des Centres Commerciaux en 2023

Chiffre d'affaires  
des commerçants &  
fréquentation<sup>(1)</sup>

**+6,4 %**

Chiffre d'affaires  
des commerçants  
vs. 2022

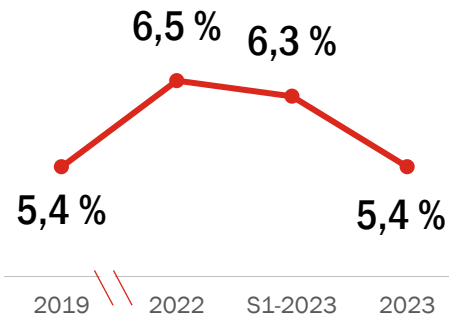
**+4,9 %**

Fréquentation  
vs. 2022

Taux de vacance<sup>(2)</sup>

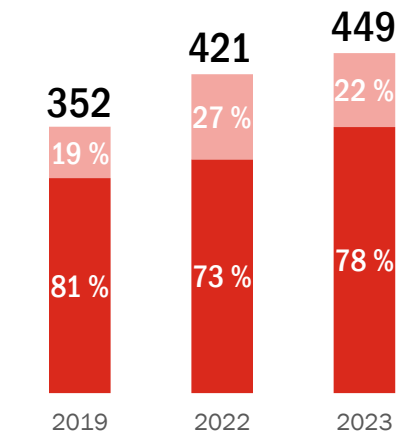
**-110 points**

vs. 2022



LMG signé<sup>(3)</sup>

En M€



● 12-36 mois (en % de LMG signé)  
● >36 mois (en % de LMG signé)

Gain locatif<sup>(3)</sup>

**+6,2 %**



2022

**+6,8 %**

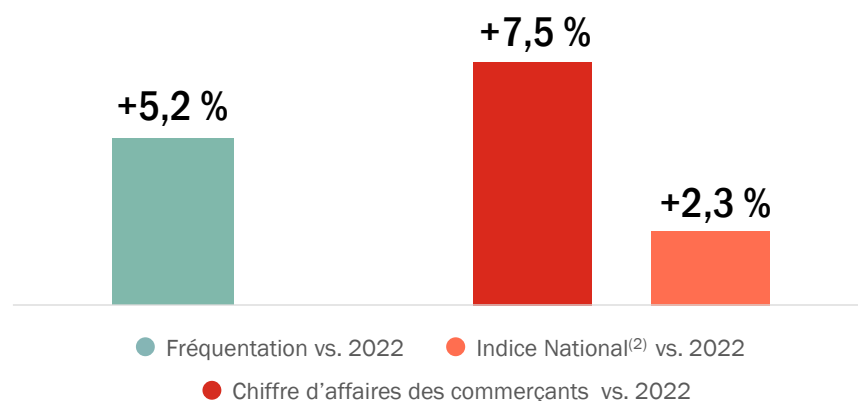


2023<sup>(4)</sup>

1. Pour le périmètre du chiffre d'affaires des commerçants et de la fréquentation, se référer à l'annexe du communiqué de presse en version anglaise publié le 8 février 2024
2. Taux de vacance EPRA pour les Centres Commerciaux
3. Toutes les données de l'activité locative excluent les transactions <12 mois. Les baux 3/6/9 en France sont inclus dans les baux à long terme  
Toutes les données de l'activité locative sont retraitées des cessions 2019, 2020, 2021 et 2022
4. Par rapport au loyer actuel indexé

# Amélioration continue de la fréquentation et du chiffre d'affaires des commerçants

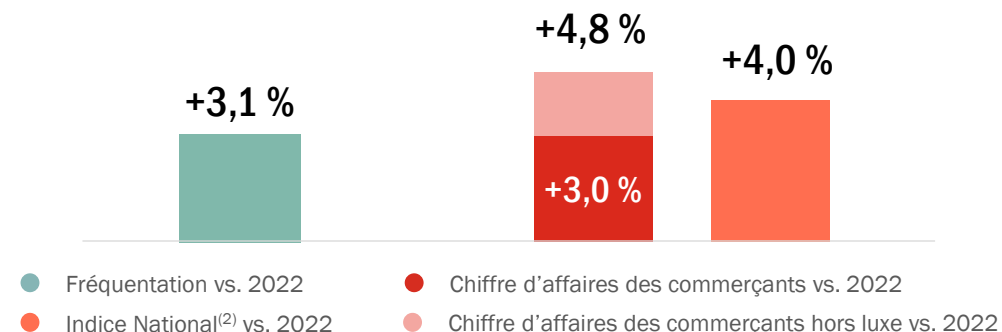
## EUROPE<sup>(1)</sup> Centres Commerciaux



**58 M€**  
Loyers variables<sup>(3)</sup>  
(vs. 40 M€ en 2022)

**102 M€**  
Autres revenus variables<sup>(4)</sup>  
(vs. 91 M€ en 2022)

## ÉTATS-UNIS<sup>(1)</sup> Flagships



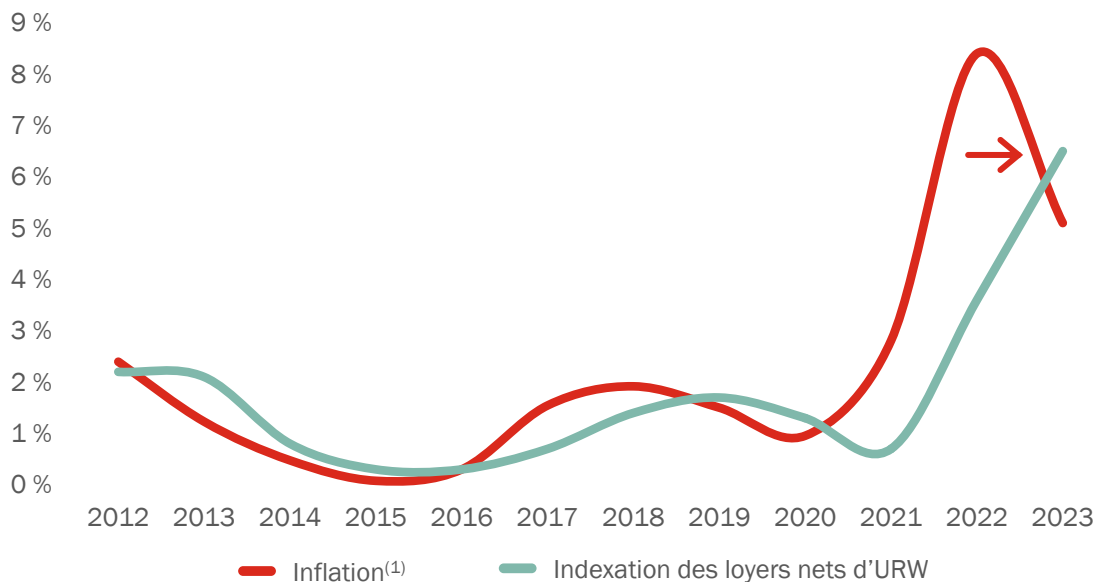
**44 M€**  
Loyers variables<sup>(5)</sup>  
(vs. 59 M€ en 2022)

**82 M€**  
Autres revenus variables<sup>(6)</sup>  
(vs. 72 M€ en 2022)

1. Pour le périmètre du chiffre d'affaires des commerçants et de la fréquentation, se référer à l'annexe du communiqué de presse en version anglaise publié le 8 février 2024
2. Se référer à l'annexe du communiqué de presse en version anglaise publié le 8 février 2024 pour plus de renseignements
3. Centres Commerciaux, à périmètre constant
4. Centres Commerciaux, à périmètre constant, incluant le Retail Media & autres revenus et les revenus de parkings, excluant les loyers variables
5. Centres Commerciaux, à périmètre constant, aéroports exclus
6. Centres Commerciaux, à périmètre constant, incluant le Retail Media & autres revenus et les revenus de parkings, excluant les loyers variables et les aéroports

# Capacité avérée à répercuter l'inflation

## Inflation / Indexation



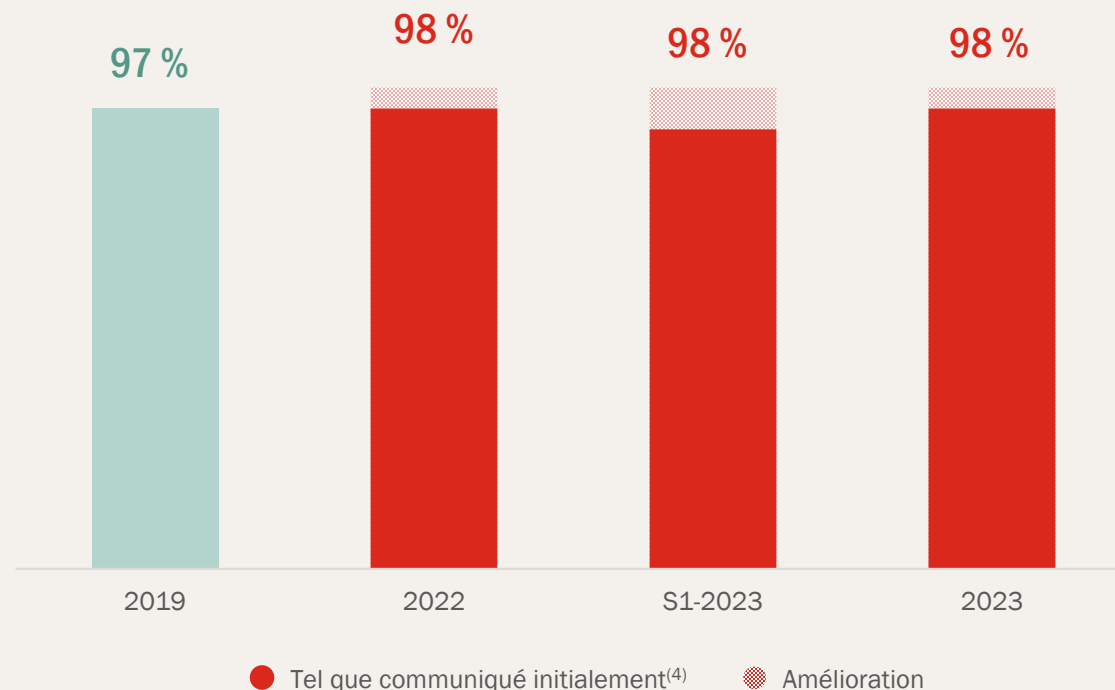
### Indexation<sup>(2)</sup>

**+6,5 %** en Europe continentale

### Loyers variables

**+3,5 %** au niveau du Groupe<sup>(3)</sup>  
**5,8 %** des loyers nets

## Encaissement des loyers

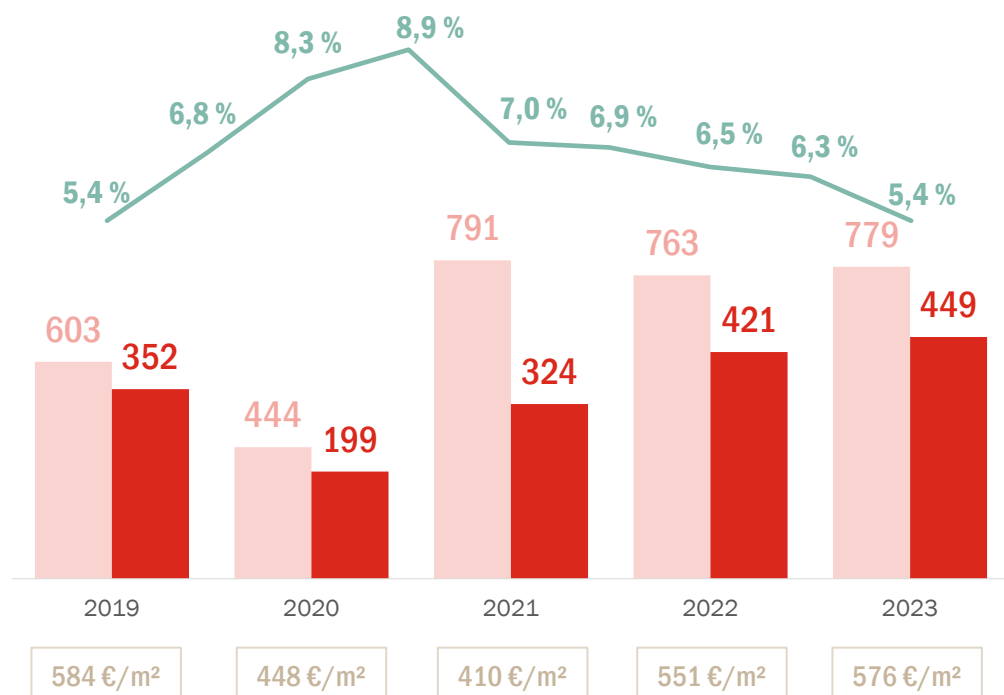


● Tel que communiqué initialement<sup>(4)</sup>    ● Amélioration

1. Inflation moyenne en Europe continentale (indice des prix à la consommation, BCE) pondérée par le Loyer Minimum Garanti (LMG) de chaque pays où le Groupe opère en Europe continentale  
 2. Contribution de l'indexation 2023 à la performance des loyers nets à périmètre constant  
 3. À périmètre constant, évolution 2023 vs. 2022, hors effets de change  
 4. Tel que communiqué dans les résultats annuels 2022, les résultats semestriels du S1-2023 et les résultats annuels 2023  
 NB : Centres Commerciaux, hors aéroports

# Activité locative dynamique avec des durées plus longues et une forte augmentation des loyers

## HAUSSE DES BAUX À LONG TERME ET BAISSÉ DE LA VACANCE



● Surface locative signée (en K m²) ● LMG signé (en M€) ● Taux de vacance EPRA □ LMG/m²

## GAIN LOCATIF SUPÉRIEUR À L'INDEXATION

**+10,6 %**  
Sur les baux à long terme

	2019	2022	2023 <sup>(1)</sup>
12-36 mois	-15,6 %	-8,7 %	-3,9 %
>36 mois	+11,3 %	+13,1 %	<b>+10,6 %</b>
<b>Total</b>	<b>+6,3 %</b>	<b>+6,2 %</b>	<b>+6,8 %</b>

1. Gain locatif par rapport au loyer actuel indexé

NB : Toutes les données de l'activité locative excluent les transactions <12 mois. Les baux 3/6/9 en France sont inclus dans les baux à long terme. Toutes les données de l'activité locative sont retraitées des cessions 2019, 2020, 2021 et 2022

# Forte performance opérationnelle confirmée au T1-2024

## Chiffre d'affaires des commerçants & fréquentation<sup>(1)</sup>

**+5,5 %**

**Chiffre d'affaires  
des commerçants  
vs. T1-2023**

**+3,9 %**

**Fréquentation  
vs. T1-2023**

## Encaissement des loyers

**95 %**



T1-2023

**96 %**



T1-2024

## Gain locatif<sup>(2)</sup>

**11,3 %**



T1-2019

**7,4 %**



T1-2022

**9,0 %**



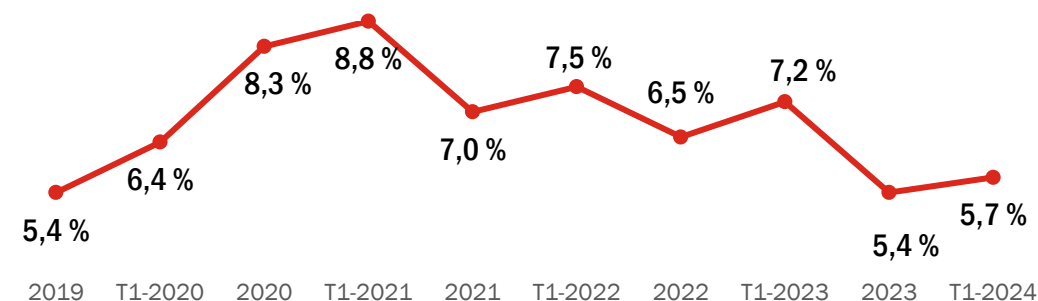
T1-2023

**10,1 %**



T1-2024

## Taux de vacance<sup>(3)</sup>



1. Pour le périmètre du chiffre d'affaires des commerçants et de la fréquentation, veuillez vous référer au communiqué de presse publié le 25 avril 2024
2. Toutes les données de l'activité locative excluent les transactions <12 mois. Les baux 3/6/9 en France sont inclus dans les baux à long terme. Toutes les données de l'activité locative sont retraitées des cessions 2019, 2020, 2021, 2022 et 2023
3. Taux de vacance EPRA pour les Centres Commerciaux

# Croissance forte de l'activité retail media d'URW

UN RÉSEAU PUBLICITAIRE  
INÉGALÉ DANS LES CENTRES  
COMMERCIAUX EN EUROPE

**1 735**

Écrans<sup>(1)</sup>



ATTRACTIF POUR LES  
GRANDES MARQUES

**~1 300**

Activations physiques en 2023  
(+12 % vs. 2022)

**1<sup>er</sup>** Contrat mondial à long terme  
L'ORÉAL  
L U X E



UNE PERFORMANCE  
FINANCIÈRE ROBUSTE

**+10 %**

Revenu moyen par visite  
vs. 2022

**53 M€**

Marge nette<sup>(2)</sup> en 2023  
(+17,4 % vs. 2022)

**56 %**

du budget 2024 déjà sécurisé<sup>(3)</sup>

En bonne voie pour atteindre  
l'objectif<sup>(4)</sup> de 75 M€ en 2024

1. Y compris les écrans grand format, les écrans numériques immersifs et les totems digitaux
2. À 100 %
3. Au 31 mars 2024
4. Marge nette à 100 %

# Des résultats majeurs sur les actifs de bureaux

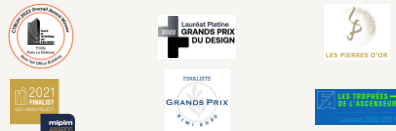
## TRINITY

**100 %**  
taux d'occupation

**€562**  
loyer moyen  
par m<sup>2</sup> par an<sup>(1)</sup>



### Un bâtiment multirécompensé



**NF HQE**  
EXCEPTIONAL

**BREEAM**  
EXCELLENT

## LIGHTWELL

**80 %**  
pré-commercialisé à  
**ARKEMA**



Transformation de bureaux obsolètes en...

**S2-2024**  
date de livraison



... un actif à la pointe de la technologie

**-51 %**  
consommation  
d'énergie  
primaire<sup>(2)</sup>

**-53 %**  
d'émissions  
en équivalent  
CO<sub>2</sub>

**88 %**  
d'extraction des  
déchets réutilisés  
ou recyclés

**NF HQE**  
EXCEPTIONAL

**BREEAM**  
EXCELLENT

1. Hors incitations locatives  
2. Sur la base du périmètre conventionnel réglementaire

# Congrès & Expositions : de solides perspectives pour 2024

**HAUT NIVEAU  
D'ENGAGEMENT DES  
ORGANISATEURS**

—  
**96 %**

**de pré-réservations  
vs. revenus locatifs  
prévus<sup>(1)</sup> pour 2024**

## ACCUEIL D'ORGANISATIONS ET D'ÉVÈNEMENTS OLYMPIQUES & PARALYMPIQUES DE PREMIER PLAN

### Paris Nord Villepinte (Arena Paris Nord)

- Olympiques : boxe, épreuve d'escrime du pentathlon moderne
- Paralympiques : volleyball assis

### Paris Expo Porte de Versailles (Arena Paris Sud)

- Olympiques : handball, tennis de table, volleyball, haltérophilie
- Paralympiques : boccia, goalball, para-tennis de table

### Palais des Congrès de Paris

- Centre de Presse Principale Olympique
- Comité International Olympique

### Paris-Le Bourget

- *International Broadcast Centre (IBC)<sup>(2)</sup>*



**« Viparis sera un acteur  
essentiel pour organiser les  
Jeux de Paris 2024 »**

**Tony Estanguet,**

Président du Comité d'organisation  
des Jeux Olympiques et Paralympiques  
de Paris 2024

1. Au 31 mars 2024

2. Lieu dédié au rassemblement et au traitement de toutes les images des Jeux Olympiques et Paralympiques de Paris 2024 avant leur retransmission dans le monde entier



# 90 % des projets engagés livrés en 2024

S1-2024

S2-2024

CNIT EOLE, PARIS LA DÉFENSE



PART D'URW DE 100 %

**80 M€**

CTI à 100 %

**96 %**

Coûts contractuels<sup>(1)</sup>

**91 %**

Pré-commercialisé

WESTFIELD HAMBURG-ÜBERSEEQUARTIER



PART D'URW DE 100 %

**1 640 M€**

CTI à 100 %

**95 %**

Coûts contractuels<sup>(1)</sup>

**87 %**

Pré-commercialisé<sup>(2)</sup> dont

**92 %** pour le commerce

LIGHTWELL, PARIS LA DÉFENSE



PART D'URW DE 100 %

**150 M€**

CTI à 100 %

**100 %**

Coûts contractuels<sup>(1)</sup>

**80 %**

Pré-commercialisé

PHASE FINALE COPPERMAKER SQUARE, LONDRES



PART D'URW DE 25 %

**810 M€**

CTI à 100 %<sup>(3)</sup>

**90 %**

Coûts contractuels<sup>(1)</sup>

**62 % - 99 %**

Loué<sup>(4)</sup>

1. Sur les coûts de construction de la part d'URW
  2. 56 % des Bureaux pré-commercialisés, 92 % des Commerces pré-commercialisés, 100 % des Hôtels pré-commercialisés, Location / pré-commercialisation : baux signés ou en cours de signature, dont les conditions financières ont été acceptées pour la surface locative livrée en 2024
  3. Y compris les phases déjà livrées
  4. Pour les 3 étapes livrées avant décembre 2023
- NB : Dans le cas d'étapes échelonnées d'un projet, la date correspond à l'ouverture de l'étape principale

# Évolution globale de la feuille de route Better Places

## UNE FEUILLE DE ROUTE DEVELOPPEMENT DURABLE QUI CRÉE DE LA VALEUR

- ✓ Au cœur de la **stratégie d'entreprise**
- ✓ **Fondée sur la science**
- ✓ Ambitieuse, **exhaustive** et détaillée avec des objectifs précis
- ✓ **Orientée vers** l'action avec des leviers techniques identifiés
- ✓ **Entièrement financée**

## BETTERPLACES 3 ENGAGEMENTS CLÉS



ENVIRONMENTAL  
TRANSITION



SUSTAINABLE  
EXPERIENCE



THRIVING  
COMMUNITIES

## ACTIONS & KPIs GOUVERNANCE & EXÉCUTION

Alignés sur **les principaux cadres de référence**, y compris le *SBTi*

Intégrés à l'échelle du Groupe ainsi qu'au niveau des actifs via la **certification Better Places**

Soutenus par **une gouvernance claire**, un **reporting annuel** et un audit par des commissaires aux comptes

Élaborés **en collaboration avec des partenaires indépendants reconnus** tels que Good on You, Bureau Veritas et WWF France



# Nous développons et opérons des lieux

Qui réinventent le vivre ensemble et contribuent à la transition environnementale des villes

## ENVIRONMENTAL TRANSITION

### RÉSULTATS 2023

**-43 %**

**réduction des émissions de GES  
(Scopes 1, 2 & 3)<sup>(1)</sup>**

vs. objectif de -50 % en 2030<sup>(1)</sup>

**-30 %**

**réduction de l'intensité énergétique<sup>(1)</sup>**

vs. objectif de -50 % en 2030<sup>(1)</sup>

**103,3 GWh**

**économie d'énergie comparé à 2022**

équivalent à la consommation énergétique  
moyenne de plus de 61 000 citoyens de l'UE<sup>(2)</sup>

**23,8 MWc**

**capacité solaire photovoltaïque installée**

incluant 13,8 MWc en Europe et  
10,0 MWc aux Etats-Unis

## SUSTAINABLE EXPERIENCE

### CERTIFICATION BETTER PLACES

**100 % des actifs<sup>(3)</sup>** certifiés d'ici 2027

### SUSTAINABLE RETAIL INDEX (SRI)

Déployé d'ici 2027 sur

**100 % des revenus éligibles d'URW<sup>(3,4)</sup>**

### PARCOURS CLIENT INTÉGRANT LE DÉVELOPPEMENT DURABLE

**100 % des actifs<sup>(3)</sup>** déployant au moins une  
campagne ou un événement par an d'ici 2025



## THRIVING COMMUNITIES

**2 600 emplois<sup>(5)</sup>**

pourvus via le programme *URW for Jobs*

**43 % de femmes dans  
les fonctions de direction**

dépassant notre objectif  
de maintenir au moins 40 %

**93 % des collaborateurs URW  
ont suivi une formation en matière  
de développement durable**

1. Par rapport à une année de référence 2015
2. À périmètre constant en 2023 par rapport à 2022. Consommation moyenne d'énergie des citoyens de l'UE selon Eurostat
3. Actifs de commerce existants
4. Revenus des loyers minimums garantis ; revenus éligibles dans les catégories suivantes : mode vestimentaire, vêtements de sport, bijoux, sacs, chaussures et accessoires, beauté et santé, maison, culture, alimentation et boissons
5. Ou certifications qualifiées

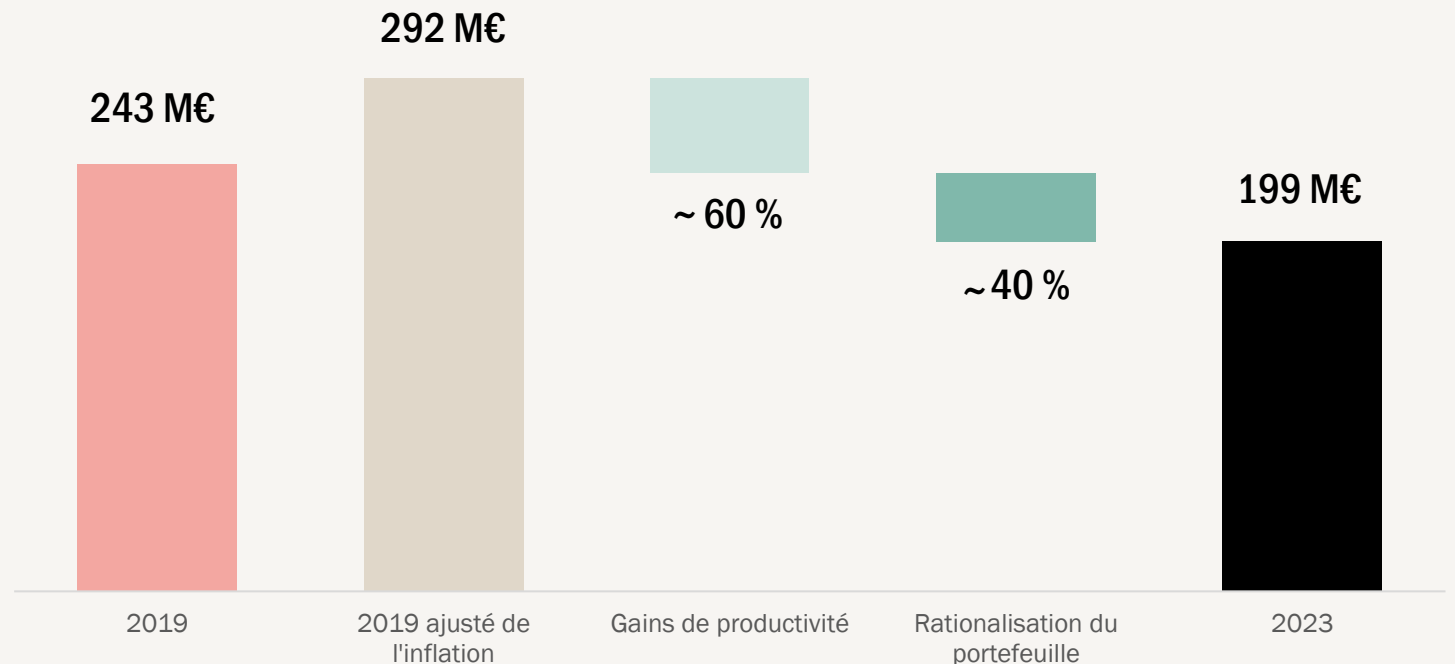
# Optimisation continue de la structure de coûts au-delà de la rationalisation du portefeuille d'actifs

## AMÉLIORATION CONTINUE DE L'EFFICACITÉ

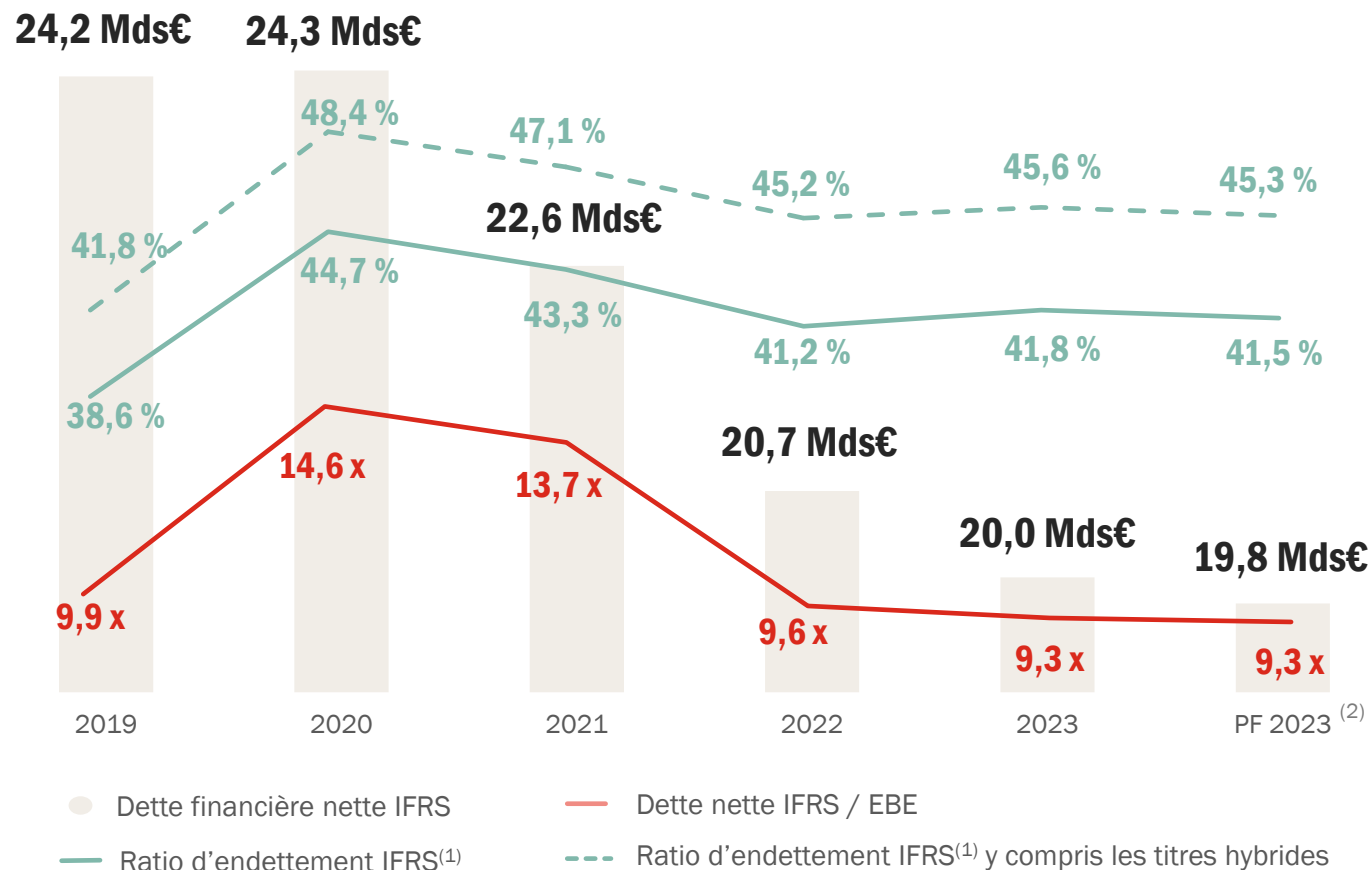
Amélioration de la productivité et une gestion rigoureuse des coûts

Adaptation de l'organisation d'URW en ligne avec les progrès réalisés en matière de désendettement (incluant la rationalisation du portefeuille américain)

## FRAIS DE FONCTIONNEMENT NET EN BAISSÉ DE 18 % SUR 2019-2023



# Réduction de la dette nette, amélioration de la dette nette sur EBE et forte liquidité



**3,3 Mds€**

dette levée en 2023

**66 %**

de la dette levée en 2023 étant des financements durables

**7,8 ans**

maturité moyenne de la dette<sup>(3)</sup>

**> 36 mois**

liquidité sécurisée

1. Excluant les écarts d'acquisition non liés aux activités de prestations de services, conformément aux covenants  
 2. Proforma des produits des cessions de Westfield Oakridge et Equinoccio  
 3. En tenant compte des lignes de crédit non utilisées (soumises aux covenants) et de la trésorerie disponible

# Engagement sur le plan de désendettement

- **Engagement à poursuivre le plan de désendettement**, y compris la réduction radicale de l'exposition financière aux États-Unis
- Actuellement **en discussion active pour la cession de plus de 1,2 Md€ d'actifs**
- **Allocation disciplinée du capital** avec un contrôle rigoureux des dépenses d'investissement, y compris celles liées au développement durable
- **Une discipline continue en termes de coûts**
- **Réduction de la dette nette / EBE** soutenue par 2,1 Mds€ de projets à livrer, générant des revenus en 2024



# Proposition d'une distribution en numéraire en 2024 sur la base de la performance 2023

FORTE PERFORMANCE  
OPÉRATIONELLE

ALLOCATION DISCIPLINÉE DU CAPITAL  
AVEC UN CONTRÔLE RIGOUREUX  
DES DÉPENSES D'INVESTISSEMENT

ENGAGEMENT SUR LE PLAN  
DE DÉSENDETTEMENT

ACCÈS AU FINANCEMENT  
ET FORTE POSITION DE LIQUIDITÉ



**DISTRIBUTION EN NUMÉRAIRE<sup>(1)</sup>**

**2,50 € PAR ACTION**  
**PAYÉ EN UN SEUL VERSEMENT**  
**LE 16 MAI 2024<sup>(2)</sup>**

1. Remboursement d'apport, conformément à l'article 112-1 du Code général des impôts  
2. Sous réserve d'approbation par l'Assemblée Générale d'Unibail-Rodamco-Westfield SE tenue le 30 avril 2024

# Perspectives 2024

## Principales hypothèses

- **Performance opérationnelle continue** soutenue par la demande des enseignes pour des espaces premium
- **Augmentation des revenus** provenant des livraisons, de l'impact positif des Jeux Olympiques et Paralympiques de 2024 sur l'activité C&E et de l'expansion du retail media
- **Une discipline continue en termes de coûts**
- **Impact des cessions en 2023 et 2024** dans le cadre du plan de désendettement du Groupe
- **Légère hausse du coût de la dette** avec l'effet année pleine des fonds levés en 2023 et une moindre rémunération de ses liquidités
- **Impact année pleine du coût de l'hybride** suite à l'offre d'échange de la Perp-NC23

**9,65 € à 9,80 €**

Résultat Net Récurrent  
Ajusté Par Action 2024

Ces prévisions n'incluent pas de cessions majeures aux États-Unis dans le cadre de la réduction radicale de son exposition financière.  
Le Groupe ne prévoit pas de détérioration majeure de l'environnement macroéconomique et géopolitique.





# GOVERNANCE

---



UNIBAIL-RODAMCO-WESTFIELD

# Le Directoire d'URW SE

Avril 2024

**Jean-Marie Tritant**

Président du Directoire



**Vincent Rouget**  
Directeur Général  
Stratégie et Investissement



**Anne-Sophie Sancerre**

Directrice Générale  
Stratégie Client et Commerce



**Fabrice Mouchel**  
Directeur Général Finance



**Sylvain Montcouquiol**

Directeur Général des Fonctions Centrales  
et du Développement Durable



# Le Conseil de surveillance (CS) d'URW SE

Post AG 2024 (1)



**M. Jacques Richier**

Président du CS

Membre du Comité d'audit

Indépendant

Nommé le 11 mai 2023



**Mme. Cécile Cabanis**

Vice-Présidente du CS

Présidente du Comité d'audit

Indépendante

Nommée le 23 déc. 2020



**M. Roderick Munsters**

Président du CGNR<sup>(2)</sup>

Indépendant

Nommé le 25 avril 2017



**Mme Julie Avrane**

Membre du Comité d'audit

Indépendante

Nommée le 23 déc. 2020



**M. Michel Dessolain**

Membre du Comité d'audit

Non indépendant

Nommé le 11 mai 2022

## 3 RENOUELEMENTS



**Mme Dagmar Kollmann**

Membre du CGNR<sup>(2)</sup>

Indépendante

Nommée le 23 avril 2014



**M. Xavier Niel**

Membre du CGNR<sup>(2)</sup>

Non indépendant

Nommé le 10 nov. 2020



**Mme Susana Gallardo**

Membre du CGNR<sup>(2)</sup>

Indépendante

Nommée le 10 nov. 2020



**Mme Sara Lucas**

Membre du Comité d'audit

Indépendante

Nommée le 11 mai 2023



**Mme Aline Sylla-Walbaum**

Membre du CGNR<sup>(2)</sup>

Indépendante

Nommée le 12 mai 2021

1. Sujet à l'approbation de l'AG 2024  
2. Comité de la Gouvernance, des Nominations et des Rémunérations

# Le Conseil de surveillance d'URW SE

Post AG 2024<sup>(1)</sup>

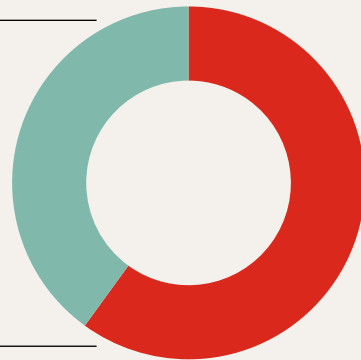
## Genre



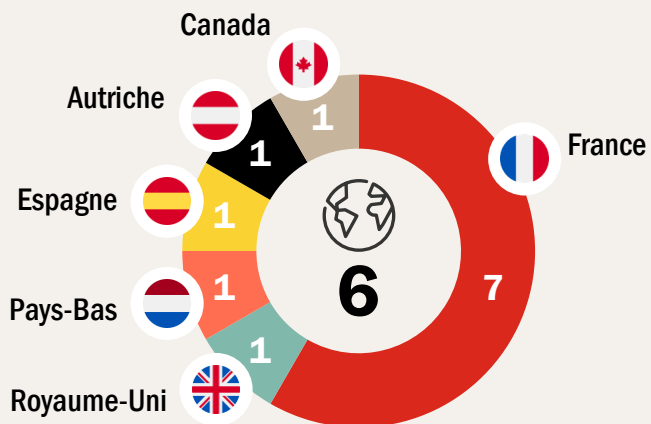
40 %



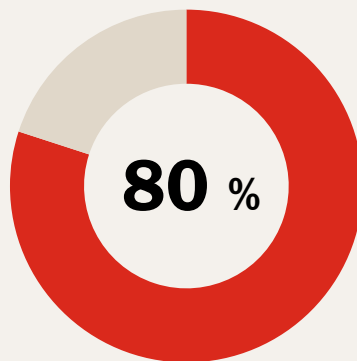
60 %



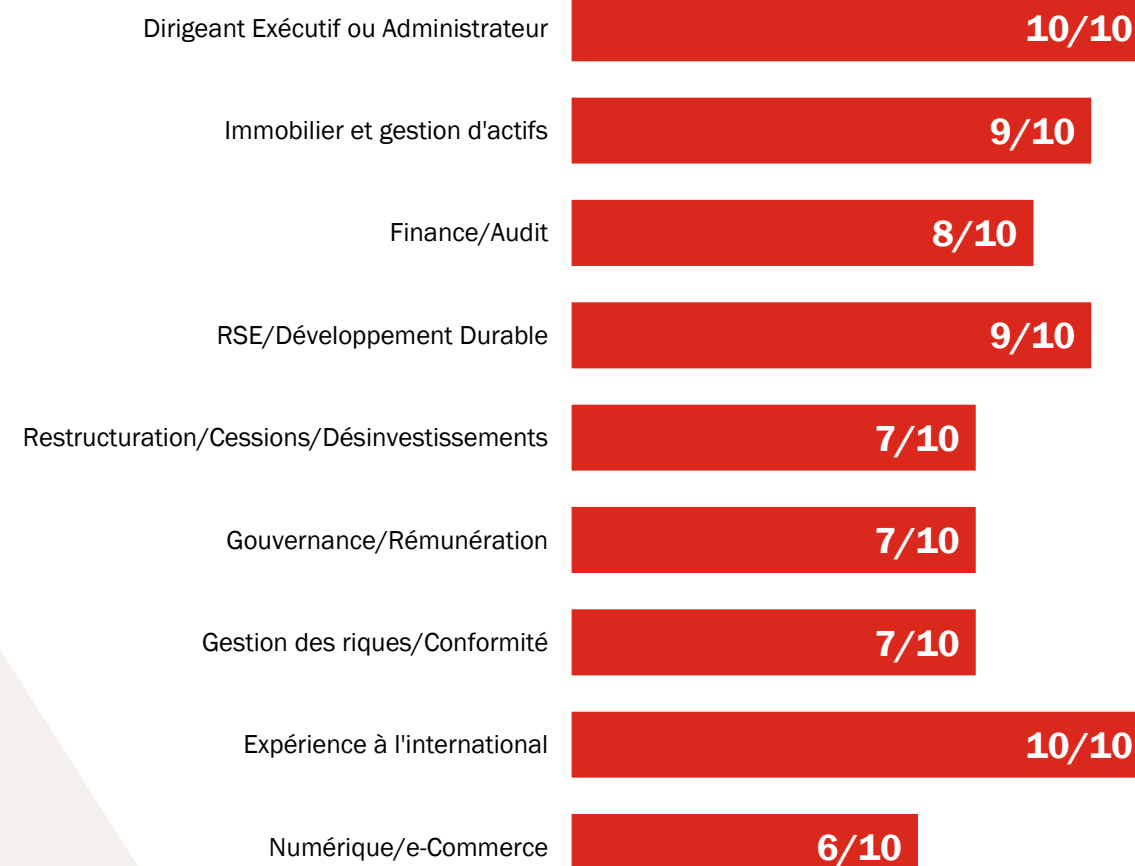
## NATIONALITÉS<sup>(2)</sup>



## INDÉPENDANCE



## DOMAINES DE COMPÉTENCES



1. Sujet à l'approbation de l'AG 2024  
2. Certains membres ont une double nationalité

# RÉMUNÉRATION 2023 & POLITIQUE DE RÉMUNÉRATION 2024

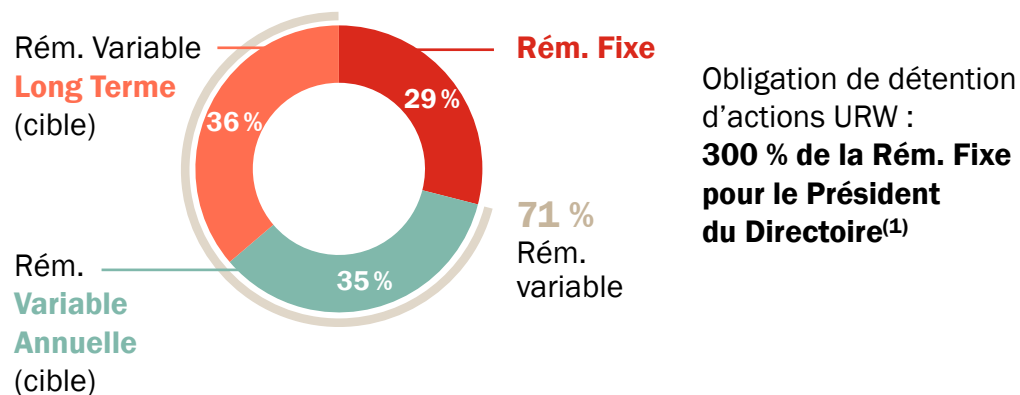
---



UNIBAIL-RODAMCO-WESTFIELD

# Politique de rémunération du Directoire stable en 2024, Renouvellement du Directoire conforme à la politique 2023

## NIVEAUX ET STRUCTURES DE RÉM. INCHANGÉS



### Ajustements des indicateurs de performance

- **Rém. Variable Annuelle** : renforcement du critère de discipline budgétaire, évolution des critères de désendettement avec l'introduction d'un indicateur Dette Nette / EBITDA.
- **Rém. Variable Long Terme** : renforcement des engagements en matière de développement durable, avec l'introduction d'une Scorecard à 10 critères, et une pondération renforcée à 25 %.

## RENOUVELLEMENT DU DIRECTOIRE

### Nomination de deux nouveaux membres

- Anne-Sophie Sancerre nommée DG Stratégie Client et Commerce le 2 mai 2023 et Vincent Rouget nommé DG Stratégie et Investissement le 1<sup>er</sup> juin 2023.
- Leur RF a été déterminée en fonction de leurs responsabilités, des comparatifs marché et du contexte (promotion ou embauche).
- La structure de leur rémunération (cibles de RVA et RVLT), et l'ensemble de leurs éléments de rémunération sont alignés sur la politique de rémunération 2023.
- Leur RVA 2023 a été calculée au *pro rata temporis*.

### Départ de deux membres du Directoire

- Olivier Bossard a quitté son rôle de DG Investissement et reste salarié, en tant que conseiller du Président. Pas d'indemnité de départ du Directoire. RVA 2023 au prorata.
- Caroline Puechoultres a quitté son rôle de DG Stratégie Client, son contrat de travail suspendu a été réactivé puis rompu. Pas d'indemnités au titre du départ du Directoire. RVA 2023 au prorata.

1. L'obligation de détention d'actions URW est de 200 % de la RF pour les autres membres du Directoire

# 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

## RÉSOLUTION N° 1

- Points clés de l’audit :
  - Évaluation 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 clos le 31 décembre 2023 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 :
  - Évaluation 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 de vie indéterminée et de l’écart d’acquisition en lien avec l’acquisition de Westfield
  - 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 clos le 31 décembre 2023 ainsi que de la situation financière et du patrimoine, à la fin de l’exercice, de l’ensemble constitué par les personnes et entités comprises dans la consolidation.

# Rapport spécial sur les conventions réglementées

## RÉSOLUTION N° 5

- Aucune nouvelle convention n'est soumise à l'approbation de votre AG
- Nous avons été informés que l'exécution des conventions suivantes, déjà approuvées par l'assemblée générale au cours d'exercices antérieurs, s'est poursuivie au cours de l'exercice écoulé :

- **Accord transactionnel entre votre société et Monsieur Christophe Cuvillier** (Président du Directoire jusqu'au 31 décembre 2020)

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

- Les stipulations usuelles de l'accord transactionnel relatives à la confidentialité, à la coopération, au non-dénigrement et à une assistance fiscale temporaire à hauteur de 15 000 euros pour une durée totale de 36 mois expirant le 31 décembre 2023. Elles se sont donc poursuivies en 2023 et ont expiré le 31 décembre 2023.

# Rapports spéciaux sur les opérations sur le capital

## Délégations de compétence / Autorisations à donner au Directoire

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

**RÉSOLUTION N° 25**

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

**RÉSOLUTION N° 26**

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

# QUORUM FINAL



UNIBAIL-RODAMCO-WESTFIELD

# QUESTIONS DES ACTIONNAIRES



UNIBAIL-RODAMCO-WESTFIELD

# Résolutions soumises au vote de l'assemblée générale mixte

# Fonctionnement des boîtiers de vote

## Votre boîtier de vote est strictement personnel

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



### TOUCHES À UTILISER

Les autres touches ne sont pas prises en compte





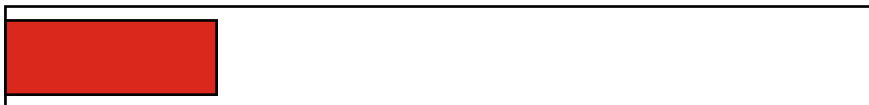
# Fonctionnement des boîtiers de vote

Dès que la résolution s'inscrit sur l'écran, il est indiqué :

Le vote est ouvert !

Le temps de vote est figuré par un sablier électronique qui se remplit

Le vote est ouvert !



# Fonctionnement des boîtiers de vote

Pendant le vote,  
**MERCI d'éteindre vos téléphones mobiles**

En quittant l'Assemblée  
**MERCI de rendre votre boîtier de vote**



# Résolutions soumises à l'assemblée générale ordinaire

## RÉSOLUTION N° 1

- Approbation des comptes sociaux de l'exercice clos le 31 décembre 2023

# Résolutions soumises à l'assemblée générale ordinaire

## RÉSOLUTION N° 2

- Approbation des comptes consolidés de l'exercice clos le 31 décembre 2023

# Résolutions soumises à l'assemblée générale ordinaire

## RÉSOLUTION N° 3

- Affectation du résultat de l'exercice clos le 31 décembre 2023

# Résolutions soumises à l'assemblée générale ordinaire

## RÉSOLUTION N° 4

- Distribution d'une somme prélevée sur le poste « Primes d'émission, de fusion, d'apport »

# 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

# Résolutions soumises à l'assemblée générale ordinaire

## RÉSOLUTION N° 6

- Approbation des éléments composant la rémunération totale et les avantages de toute nature versés au cours de l'exercice clos le 31 décembre 2023 ou attribués au titre de ce même exercice à Monsieur Jean-Marie Tritant, en sa qualité de Président du Directoire



# Résolutions soumises à l'assemblée générale ordinaire

## RÉSOLUTION N° 7

- Approbation des éléments composant la rémunération totale et les avantages de toute nature versés au cours de l'exercice clos le 31 décembre 2023 ou attribués au titre de ce même exercice à Monsieur Sylvain Montcouquiol, en sa qualité de membre du Directoire

# Résolutions soumises à l'assemblée générale ordinaire

## RÉSOLUTION N° 8

- Approbation des éléments composant la rémunération totale et les avantages de toute nature versés au cours de l'exercice clos le 31 décembre 2023 ou attribués au titre de ce même exercice à Monsieur Fabrice Mouchel, en sa qualité de membre du Directoire

# Résolutions soumises à l'assemblée générale ordinaire

## RÉSOLUTION N° 9

- Approbation des éléments composant la rémunération totale et les avantages de toute nature versés au cours de l'exercice clos le 31 décembre 2023 ou attribués au titre de ce même exercice à Monsieur Vincent Rouget, en sa qualité de membre du Directoire à compter du 1<sup>er</sup> juin 2023

# Résolutions soumises à l'assemblée générale ordinaire

## RÉSOLUTION N° 10

- Approbation des éléments composant la rémunération totale et les avantages de toute nature versés au cours de l'exercice clos le 31 décembre 2023 ou attribués au titre de ce même exercice à Madame Anne-Sophie Sancerre, en sa qualité de membre du Directoire à compter du 2 mai 2023

# Résolutions soumises à l'assemblée générale ordinaire

## RÉSOLUTION N° 11

- Approbation des éléments composant la rémunération totale et les avantages de toute nature versés au cours de l'exercice clos le 31 décembre 2023 ou attribués au titre de ce même exercice à Monsieur Olivier Bossard, en sa qualité de membre du Directoire, jusqu'au 21 avril 2023

# Résolutions soumises à l'assemblée générale ordinaire

## RÉSOLUTION N° 12

- Approbation des éléments composant la rémunération totale et les avantages de toute nature versés au cours de l'exercice clos le 31 décembre 2023 ou attribués au titre de ce même exercice à Madame Caroline Puechoultres, en sa qualité de membre du Directoire jusqu'au 21 avril 2023

# Résolutions soumises à l'assemblée générale ordinaire

## RÉSOLUTION N° 13

- Approbation des éléments composant la rémunération totale et les avantages de toute nature versés au cours de l'exercice clos le 31 décembre 2023 ou attribués au titre de ce même exercice à Monsieur Léon Bressler, en sa qualité de Président du Conseil de surveillance, jusqu'au 11 mai 2023

# Résolutions soumises à l'assemblée générale ordinaire

## RÉSOLUTION N° 14

- Approbation des éléments composant la rémunération totale et les avantages de toute nature versés au cours de l'exercice clos le 31 décembre 2023 ou attribués au titre de ce même exercice à Monsieur Jacques Richier, en sa qualité de Président du Conseil de surveillance, à compter du 11 mai 2023



# Résolutions soumises à l'assemblée générale ordinaire

## RÉSOLUTION N° 15

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

# Résolutions soumises à l'assemblée générale ordinaire

## RÉSOLUTION N° 16

- Approbation de la politique de rémunération du Président du Directoire

# Résolutions soumises à l'assemblée générale ordinaire

## RÉSOLUTION N° 17

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

# Résolutions soumises à l'assemblée générale ordinaire

## RÉSOLUTION N° 18

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

# Résolutions soumises à l'assemblée générale ordinaire

## RÉSOLUTION N° 19

- Renouvellement du mandat de Madame Susana Gallardo en qualité de membre du Conseil de surveillance



### **Susana GALLARDO**

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

#### **Indépendante**

- Nommée en 2020
- Renouvellement pour un mandat de 3 ans
- 89 % d'assiduité aux réunions du Conseil de surveillance, 100 % d'assiduité aux réunions du CGNR en 2023

# Résolutions soumises à l'assemblée générale ordinaire

## RÉSOLUTION N° 20

- Renouvellement du mandat de Madame Sara Lucas en qualité de membre du Conseil de surveillance



### Sara LUCAS

#### Membre du Comité d'Audit

#### Indépendante

- Nommée en 2023
- Renouvellement pour un mandat de 3 ans
- 100 % d'assiduité aux réunions du Conseil de surveillance et du Comité d'audit en 2023

# Résolutions soumises à l'assemblée générale ordinaire

## RÉSOLUTION N° 21

- Renouvellement du mandat de Madame Aline Sylla-Walbaum en qualité de membre du Conseil de surveillance



### **Aline SYLLA-WALBAUM**

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

#### **Indépendante**

- Nommée en 2021
- Renouvellement pour un mandat de 3 ans
- 89 % d'assiduité aux réunions du Conseil de surveillance, 86 % d'assiduité aux réunions du CGNR en 2023

# Résolutions soumises à l'assemblée générale ordinaire

## RÉSOLUTION N° 22

- Nomination de KPMG S.A en qualité de Commissaire aux comptes en charge de la mission de certification des informations en matière de durabilité



# Résolutions soumises à l'assemblée générale ordinaire

## RÉSOLUTION N° 23

- Nomination de Deloitte & Associés en qualité de Commissaire aux comptes en charge de la mission de certification des informations en matière de durabilité

# Résolutions soumises à l'assemblée générale ordinaire

## RÉSOLUTION N° 24

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

# Résolutions soumises à l'assemblée générale extraordinaire

## RÉSOLUTION N° 25

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

# Résolutions soumises à l'assemblée générale extraordinaire

## RÉSOLUTION N° 26

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

# Résolutions soumises à l'assemblée générale ordinaire

## RÉSOLUTION N° 27

- Pouvoirs pour les formalités



UNIBAIL-RODAMCO-WESTFIELD

[www.urw.com](http://www.urw.com)