

Etude comparative des rémunérations

La capacité d'Unibail-Rodamco à attirer, motiver et retenir des dirigeants internationaux au travers de niveaux de rémunération compétitifs constitue la clé pour assurer une intégration réussie et de solides performances.

En plus des autres considérations, notamment le besoin de refléter le changement de dimension, l'engagement renforcé des dirigeants et la complexité du Nouveau Groupe, le Conseil de Surveillance d'Unibail-Rodamco, sur recommandation du Comité de la Gouvernance, des Nominations et des Rémunérations d'Unibail-Rodamco, en janvier 2018, a sollicité les conseils de Willis Towers Watson (WTW), un conseil indépendant externe, afin de définir les niveaux de rémunération appropriés permettant de retenir et de motiver les Membres du Directoire d'Unibail-Rodamco pendant toute la durée de leur mandat, soit quatre ans.

Résultats de l'étude comparative des rémunérations

La comparaison des rémunérations a révélé que la rémunération totale actuelle du Président du Directoire est significativement inférieure à la médiane du CAC 40 et du Groupe de Sociétés Immobilières aux États-Unis (ainsi qu'à celle du Groupe de Sociétés tous secteurs confondus au Royaume-Uni). À l'issue de la réalisation de l'acquisition de Westfield, la nouvelle rémunération cible totale proposée au Président du Directoire atteindrait la médiane du CAC 40 et serait en dessous de la médiane d'un Groupe de Sociétés Immobilières aux États-Unis (ainsi qu'à celle du Groupe Sociétés tous secteurs confondus au Royaume-Uni).

En ce qui concerne le Directeur Général Finance, qui s'est vu demandé de s'établir aux États-Unis, la comparaison a révélé que sa rémunération totale actuelle était significativement inférieure à la médiane du Groupe de Sociétés Immobilières aux États-Unis (ainsi qu'à celle du Groupe de Sociétés tous secteurs confondus aux États-Unis). À l'issue de l'opération, la nouvelle rémunération cible totale proposée demeurerait inférieure à la médiane du Groupe de Sociétés Immobilières aux États-Unis (ainsi qu'à celle du Groupe de Sociétés tous secteurs confondus aux États-Unis).

Structure de l'étude comparative des rémunérations

Etant donné les caractéristiques uniques du Nouveau Groupe parmi les sociétés du CAC 40 et des sociétés foncières européennes, et l'implantation géographique élargie incluant désormais les marchés américains et britanniques, WTW a comparé les rémunérations de manière pertinente en adoptant une approche mixte sur la base des groupes de pairs suivants :

- **CAC 40 - Grandes entreprises françaises**
Le Nouveau Groupe se situe au milieu de ces capitalisations boursières.
- **Groupe de Sociétés Immobilières aux États-Unis** (parmi les 12 sociétés foncières les plus pertinentes)
Toutes sauf une ont une capitalisation boursière sensiblement inférieure et un portefeuille bien moins conséquent. De plus, le Nouveau Groupe disposera de plus grand nombre de projets en développement.

France General Industry (CAC40)

Total	Essilor International
LVMH	Renault
Sanofi	Vivendi
L'Oréal	ArcelorMittal
BNP Paribas	Michelin
AXA Group	Sodexo
Airbus Group (EADS)	Carrefour
Vinci	Peugeot SA
Danone	Leqrand
Air Liquide	Capgemini
Schneider Electric	Publicis
Crédit Agricole	Valeo
Orange	Bouygues
Société Générale	STMicroelectronics
Kering	Atos
Engie	TechnipFMC
Safran	Solvay-Rhodia
LafargeHolcim	AccorHotels
Pernod-Ricard	Veolia Environnement
Saint-Gobain	

US Retail Real Estate

Simon Property Group, Inc.
GGP Inc.
Ventas Inc.
Realty Income Corporation
Regency Centers Corporation
Federal Realty Investment Trust
Macerich Company
Kimco Realty Corporation
National Retail Properties, Inc.
Brixmor Property Group Inc.
Weingarten Realty Investors
Taubman Centers, Inc.

En comparant également, à titre d'information, les groupes de pairs suivants (non déterminant pour le calcul de la rémunération) :

- **Sociétés Immobilières Européennes** (parmi les 12 sociétés foncières européennes les plus pertinentes)
Unibail-Rodamco était déjà, à elle seule, la plus grande foncière européenne cotée en termes de capitalisation boursière, de taille de portefeuille et de projets de développement, elle dépassera encore plus nettement ces sociétés.

Et en se basant sur la capitalisation boursière du Nouveau Groupe :

- **Sociétés tous secteurs confondus au Royaume-Uni** pour le Président du Directoire seulement (parmi 15 sociétés sélectionnées dans différents secteurs, représentant le marché au Royaume-Uni, seulement 6 ont une capitalisation boursière supérieure à celle du Nouveau Groupe) ;
- **Sociétés tous secteurs confondus aux États-Unis** pour le Directeur Général Finance seulement (parmi 32 sociétés sélectionnées dans différents secteurs, représentant le marché aux États-Unis, seulement 10 ont une capitalisation boursière supérieure).

European Real Estate

Vonovia
Deutsche Wohnen
Klépierre
Land Securities Group
Gécina
The British Land Comp.
Foncière des Régions
Swiss Prime Site
Hammerson
Intu properties
Derwent London
Altea Coqedim

UK General Industry Market

Reckitt Benckiser Group
Lloyds Banking Group
Prudential
National Grid
Barclays
BT Group
RELX
Imperial Brands
The Royal Bank of Scotland Gro
Associated British Foods
Compass Group
WPP
Standard Chartered
Aviva

US General Industry Market

Simon Property Group, Inc.
Intuitive Surgical, Inc.
Crown Castle International Corp. (REIT)
Constellation Brands, Inc.
Intuit Inc.
Vertex Pharmaceuticals Incorporated
Electronic Arts Inc.
Regeneron Pharmaceuticals, Inc.
Monster Beverage Corporation
Zoetis Inc.
Equinix, Inc. (REIT)
Public Storage
Illumina, Inc.
Prologis, Inc.
Pioneer Natural Resources Company
Fiserv, Inc.
Roper Technologies, Inc.
Edwards Lifesciences Corporation
Amphenol Corporation
Hilton Worldwide Holdings Inc.
Weyerhaeuser Company
Yum! Brands, Inc.
Fortive Corporation
Alexion Pharmaceuticals, Inc.
Brown-Forman Corporation
Autodesk, Inc.
Rockwell Automation Inc.
Zimmer Biomet Holdings, Inc.
Paychex, Inc.
Red Hat, Inc.
Agilent Technologies, Inc.
GGP Inc.