

Rapport financier

2014



Avec une implantation dans 57 métropoles et 16 pays, et un accès privilégié à 150 millions de consommateurs, Klépierre est le spécialiste de l'immobilier de centres commerciaux en Europe continentale.

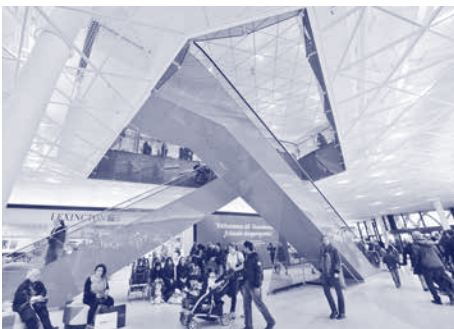
La valeur de son patrimoine s'élève à 21 milliards d'euros⁽¹⁾. Klépierre procure aux enseignes leaders une plateforme unique de centres commerciaux, qui attire chaque année plus d'1,2 milliard de visiteurs.

01. Activité de l'exercice p. 01 — 34	06. Comptes consolidés au 31 décembre 2014 p. 132 — 201
02. Patrimoine au 31 décembre 2014 p. 35 — 47	07. Comptes sociaux au 31 décembre 2014 p. 202 — 230
03. Facteurs de risque p. 48 — 57	08. Informations sur la Société et le capital p. 231 — 250
04. Gouvernement d'entreprise p. 58 — 80	09. Assemblée générale p. 251 — 287
05. Informations sociales et environnementales p. 81 — 131	10. Informations complémentaires p. 288 — 299
	11. Glossaire p. 300 — 305

02



01



01
Emporia, Malmö,
Suède.

02
Odysseum,
Montpellier, France.

⁽¹⁾ Proforma l'acquisition de Corio.



Téléchargez
l'intégralité
du rapport financier
2014 sur :
[http://www.klepierre.com/
espace-finance/
communication-
financiere/
rapports/](http://www.klepierre.com/espace-finance/communication-financiere/rapports/)

1. Activité de l'exercice

03



1.1.

Environnement
économique
p. 02

1.2.

Évolution des
chiffres d'affaires
des commerçants
p. 02 — 03

1.3.

Activité locative
p. 03 — 09

1.4.

Développements-
cessions
p. 10 — 12

1.5.

Résultats et
cash-flow consolidés
p. 13 — 14

1.6.

Résultat social
et distribution
p. 15

1.7.

Actif net réévalué
(NAV)
p. 16 — 19

1.8.

Indicateurs
de performance
EPRA
p. 20 — 22

1.9.

Politique financière
p. 23 — 24

1.10.

Autres informations
p. 25 — 26

1.11.

Événements
postérieurs à la date
de clôture
p. 26

1.12.

Informations
financières
pro forma
non auditées
p. 26 — 33

1.13.

Rapport
des commissaires
aux comptes sur
les informations
financières
pro forma
p. 34

1.14.

Perspectives
p. 34

03

Le Millénaire,
Aubervilliers,
France.

1.1. Environnement économique

La zone euro a connu une légère reprise au cours de l'automne dernier qui devrait faire progresser son PIB de 0,8 % en 2014 puis de 1,1 % en 2015. La croissance reste faible, mais la situation économique devrait être stimulée par la récente dépréciation de l'euro et par la chute des cours du pétrole, tant au niveau de la demande intérieure qu'extérieure.

Dans les pays d'implantation de Klépierre, les perspectives économiques sont favorablement orientées. L'Italie continuera à connaître une quasi-stagnation (+ 0,2 %), et la croissance du PIB restera modérée en France (+ 0,8 %). Les attentes sont

meilleures dans les autres pays, en particulier en Scandinavie (Norvège : + 1,8 %, Suède : + 2,8 %, Danemark : + 1,4 %) et en Europe centrale (Pologne : + 3,0 %, Hongrie : + 2,1 %, République tchèque : + 2,3 %) qui maintiendront un certain dynamisme. La reprise dans la péninsule Ibérique, et surtout en Espagne, devrait se poursuivre : Espagne (+ 1,7 %) et Portugal (+ 1,3 %).

Dans l'ensemble, les dépenses des ménages continueront de résister grâce à la progression du revenu disponible moyen par le double effet d'une augmentation modérée des salaires et d'une inflation faible.

Prévisions de croissance du PIB⁽¹⁾ pour 2015 et 2016

	France-Belgique		Scandinavie		Italie	Ibérie	Europe centrale				
	France	Belgique	Norvège	Suède			Espagne	Portugal	Pologne	Hongrie	Rép. tchèque
2015	0,8 %	1,4 %	1,8 %	2,8 %	1,4 %	0,2 %	1,7 %	1,3 %	3,0 %	2,1 %	2,3 %
2016	1,5 %	1,7 %	2,5 %	3,1 %	1,8 %	1,0 %	1,9 %	1,5 %	3,5 %	1,7 %	2,7 %

1.2. Évolution des chiffres d'affaires des commerçants

À périmètre constant⁽²⁾, le chiffre d'affaires des commerçants des centres commerciaux de Klépierre a augmenté de 2,6 % au cours de l'exercice 2014 par rapport à 2013. À périmètre constant, et sans prendre en compte la contribution des extensions qui ont ouvert en 2013 (Vinterbro en Norvège, Rives d'Arcins, Jaude Clermont-Ferrand en France et Romagna Shopping Valley en Italie), le chiffre d'affaires des commerçants du Groupe a augmenté de 1,5 %.

Évolution du chiffre d'affaires des commerçants (cumul à fin 12/2014)	Périmètre comparable	Périmètre comparable hors extensions
France	1,0 %	-0,4 %
Belgique	1,8 %	1,8 %
France-Belgique	1,0 %	-0,3 %
Norvège	4,0 %	3,2 %
Suède	7,2 %	3,7 %
Danemark	1,0 %	1,0 %
Scandinavie	4,5 %	2,9 %
Italie	1,9 %	1,2 %
Espagne	7,6 %	7,6 %
Portugal	4,8 %	4,8 %
Ibérie	6,3 %	6,3 %
Pologne	-2,9 %	-2,9 %
Hongrie	11,1 %	11,1 %
République tchèque	4,9 %	4,9 %
Europe centrale	3,3 %	3,3 %
Centres commerciaux	2,6 %	1,5 %

1.2.1. France-Belgique

En France, le chiffre d'affaires des commerçants a augmenté de 1,0 % à périmètre constant en 2014 par rapport à 2013. Les extensions de Jaude (Clermont-Ferrand) et Bègles Rives d'Arcins (Bordeaux) ont continué à soutenir cette croissance. Sans prendre en compte la contribution des extensions, le chiffre d'affaires des commerçants est resté pratiquement identique (- 0,4 %), ralenti par des performances automnales médiocres, saison durant laquelle les températures plus hautes que les normales n'ont pas favorisé l'achat des nouvelles collections de prêt-à-porter. L'activité s'est améliorée en décembre (+ 2,9 % par rapport à l'année précédente) grâce à des conditions météorologiques plus hivernales.

L'activité des centres commerciaux a été dynamisée par les campagnes de re-tenanting dans les centres, comme à Créteil Soleil (+ 3,7 %) ou à Courier (Annecy : + 9,0 %). St. Lazare Paris, ouvert en 2012, a également conservé un certain dynamisme (+ 12,7 %).

⁽¹⁾ Source : OCDE (novembre 2014).

⁽²⁾ Chiffres d'affaires des commerçants installés dans les centres commerciaux de Klépierre, hors impact des cessions d'actifs et des acquisitions. Le chiffre d'affaires de Primark à Meridiano et Créteil Soleil est basé sur des estimations conservatrices de Klépierre.

1.2.2. Scandinavie

En Norvège (+4,0 %), le chiffre d'affaires a été stimulé par l'agrandissement de Vinterbro (région d'Oslo) dont l'extension-rénovation s'est achevée en juin 2013. Hors Vinterbro, le chiffre d'affaires a progressé de 3,2 % en 2014 par rapport à l'année précédente, notamment grâce à Metro (+11,8 %) et à Gulslogen (+6,5 %).

En Suède (+7,2 %), le chiffre d'affaires des commerçants est toujours tiré par les bonnes performances commerciales d'Emporia (Malmö : +12,8 %), le plus grand centre en termes de chiffre d'affaires. Dans une moindre mesure, l'activité est également favorablement orientée à Marieberg (Örebro : +4,8 %).

Au Danemark, le chiffre d'affaires a augmenté de 1,0 %, soutenu par les bonnes performances de Field's (Copenhague : +3,2 %).

1.2.3. Italie

En Italie, le chiffre d'affaires a augmenté de 1,9 % au cours de l'exercice 2014 par rapport à 2013, grâce à la contribution de l'extension de Romagna Shopping Valley, qui a ouvert en novembre.

À périmètre constant, sans prendre en compte l'extension, l'activité des commerçants a progressé de 1,2 % et a démontré une forte résistance malgré la détérioration de la situation macro économique. Le secteur du prêt-à-porter (le plus important en termes de chiffre d'affaires) a notamment poursuivi son ascension, affichant une hausse de 3,3 % à magasins comparables.

1.2.4. Ibérie

En Espagne, la hausse du chiffre d'affaires des commerçants résulte de deux facteurs : l'amélioration de l'environnement économique et le recentrage du portefeuille sur les centres leaders en 2014. Le chiffre d'affaires des commerçants a augmenté de 7,6 %, stimulé par les contributions de La Gavia et Meridiano. Le nombre de visiteurs est en hausse d'environ 30 % à Meridiano depuis l'ouverture de Primark en février 2014, qui accueille à présent 7,9 millions de visiteurs par an.

Le Portugal a enregistré une importante reprise de 4,8 % de son chiffre d'affaires. Aqua Portimão (en Algarve : +8,9 %) et Parque Nascente (Porto-Gondomar : +3,6 %) ont enregistré des performances remarquables.

1.2.5. Europe centrale

En Pologne, le chiffre d'affaires des commerçants a diminué de 2,9 % en 2014, affecté par la concurrence à Lublin et à Cracovie. L'activité de Sadyba (Varsovie : +7,4 %), le plus grand centre commercial, est restée favorablement orientée.

En Hongrie, l'activité s'est maintenue à un niveau élevé (+11,1 %) toujours portée par l'importante hausse à Corvin (Budapest : +13,8 %), à Duna Plaza (Budapest : +11,8 %) et à Alba (Székesfehérvár : +16,4 %).

En République tchèque (+4,9 %), les trois centres ont également enregistré de bonnes performances : Nový Smíchov (Prague : +4,1 %), Plzeň (+8,7 %) et Novo Plaza (Prague Novodvorska : +4,9 %).

1.3. Activité locative

Loyers bruts

En millions d'euros (part totale)	31/12/2014	31/12/2013 (retraité ⁽¹⁾)	Variation p. courant
France-Belgique	356,7	395,2	-9,7 %
Scandinavie	182,4	216,2	-15,6 %
Italie	100,4	112,1	-10,5 %
Ibérie	59,7	86,2	-30,7 %
Europe centrale	79,2	78,8	0,6 %
Autres pays	3,6	4,4	-
Total centres commerciaux	782,0	892,9	-12,4 %
Commerces	38,3	41,6	-8,1 %
Bureaux	2,4	10,7	-
Total loyers	822,7	945,2	-13,0 %

⁽¹⁾ La norme IFRS 10/11 s'applique à partir de 2014 et s'est traduite par un changement de méthode de consolidation : les entités non contrôlées par Klépierre et consolidées précédemment par intégration proportionnelle sont désormais consolidées par mise en équivalence. Les données 2013 ont été retraitées en conséquence (cf. Rapport annuel 2013, p. 191 pour le détail des retraitements effectués).

Revenus locatifs nets

En millions d'euros (part totale)	31/12/2014	31/12/2013 (retraité ⁽¹⁾)	Variation p. courant	Variation p. constant ⁽²⁾
France-Belgique	330,8	366,5	-9,7 %	2,0 %
Scandinavie	162,1	186,9	-13,3 %	4,5 %
Italie	91,6	101,5	-9,8 %	1,7 %
Ibérie	50,7	73,9	-31,4 %	3,5 %
Europe centrale	71,1	67,2	5,8 %	6,0 %
Autres pays	0,7	0,7	-9,5 %	0,4 %
Centres commerciaux	706,9	796,7	-11,3 %	3,1 %
Commerces	36,6	39,9	-8,4 %	-1,2 %
Bureaux	1,9	8,4	-	-
Total	745,2	845,0	-11,8 %	-

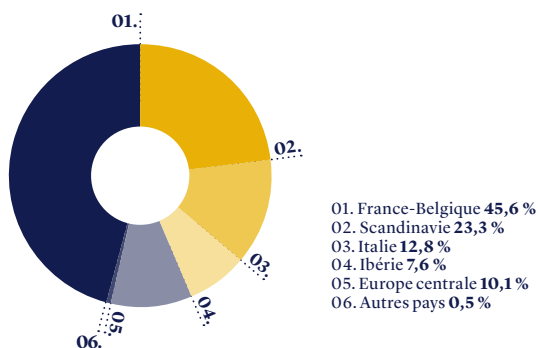
⁽¹⁾ La norme IFRS 10/11 s'applique à partir de 2014 et s'est traduite par un changement de méthode de consolidation : les entités non contrôlées par Klépierre et consolidées précédemment par intégration proportionnelle sont désormais consolidées par mise en équivalence. Les données 2013 ont été retraitées en conséquence (cf. Rapport annuel 2013, p. 191 pour le détail des retraitements effectués).

⁽²⁾ Hors nouvelles surfaces (nouveaux centres et extensions) ouverts depuis le 1^{er} janvier 2013, cessions réalisées depuis le 1^{er} janvier 2013 et effet de change.

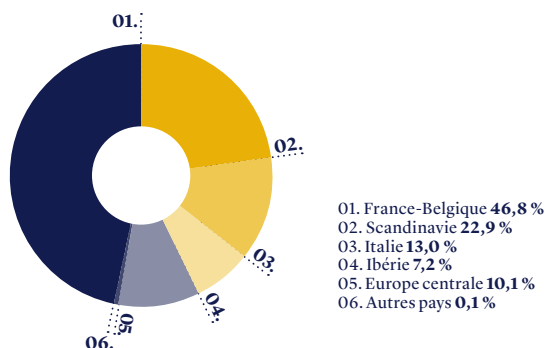
Les galeries commerciales cédées le 16 avril 2014 ont représenté 22,8 millions d'euros de loyers bruts sur l'année en France, 4,8 millions en Italie et 12,1 millions en Espagne. En revenus locatifs nets, les montants respectifs étaient de 23, 3, 4, 5 et 11,3 millions d'euros.

1.3.1. Pôle Centres commerciaux (94,8 % des revenus locatifs nets consolidés)

Répartition des loyers bruts
des centres commerciaux par région au 31 décembre 2014
(part totale)



Répartition des revenus locatifs nets
des centres commerciaux par région au 31 décembre 2014
(part totale)



Les revenus locatifs nets des centres commerciaux ont enregistré une hausse de 3,1 % à périmètre constant, dont un impact moyen de 0,6 % de l'indexation. À périmètre courant, les loyers bruts ont baissé de 12,4 % à 782,0 millions d'euros, principalement sous l'effet des cessions. Le 16 avril 2014, Klépierre a annoncé la cession de 126 galeries commerciales : elles ont représenté 23,3 millions d'euros des revenus locatifs nets sur l'année 2014 en France, 4,5 millions en Italie et 11,3 millions en Espagne. Les revenus locatifs nets des centres commerciaux ont baissé de 11,3 %.

Bilan de l'activité des centres commerciaux

	Volume de baux renouvelés et recommercialisés	Réversion	Réversion	Taux d'effort	Taux de vacance EPRA ⁽¹⁾	Taux d'impayés ⁽²⁾
	M€	(%)	M€			
France-Belgique	30,4	15,0 %	4,6	12,3 %	1,6 %	1,9 %
Scandinavie	26,5	4,9 %	1,3	10,9 %	4,9 %	1,7 %
Italie	11,6	0,8 %	0,1	12,4 %	2,0 %	1,8 %
Ibérie ⁽³⁾	5,7	4,5 %	0,3	13,6 %	5,2 %	0,9 %
Europe centrale ⁽³⁾	11,0	5,2 %	0,6	13,3 %	4,4 %	2,3 %
Total⁽⁴⁾	86,3		6,7	12,1 %	3,0 %	1,9 %

⁽¹⁾ Méthodologie EPRA adoptée à partir de janvier 2014 dans le calcul du taux de vacance.

⁽²⁾ Taux à 6 mois.

⁽³⁾ Les données pour l'Ibérie et l'Europe centrale incluent des réductions de loyers temporaires.

⁽⁴⁾ Total des centres commerciaux, y compris Grèce et Slovaquie.

1.3.1.1. France-Belgique (46,8 % des revenus locatifs nets des centres commerciaux)

En millions d'euros, part totale	Revenus locatifs nets courants			Revenus locatifs nets constants			Taux de vacance EPRA	
	31/12/2014	31/12/2013 (retraité)	Variation	31/12/2014	31/12/2013 (retraité)	Variation	31/12/2014	31/12/2013
France	317,7	353,7	-10,2%	278,1	272,7	2,0%	1,6%	2,0%
Belgique	13,0	12,7	2,3%	13,0	12,8	2,1%	1,3%	2,1%
France-Belgique	330,8	366,5	-9,7%	291,2	285,5	2,0%	1,6%	2,0%

France

La progression des revenus locatifs nets a atteint 2,0 % à périmètre constant, surperformant l'indexation de 170 points de base sous l'effet de l'impact positif des opérations de renouvellement de baux et de recommercialisations des 12 derniers mois. Au total, 247 baux ont été signés au cours de l'exercice à des niveaux de réversion soutenus. En effet, Klépierre continue à tirer parti de sa plateforme unique de centres commerciaux en France pour renforcer ses relations avec les meilleures enseignes au monde. À titre d'exemple, Mango a ouvert une nouvelle boutique à St. Lazare Paris et Belle Epine (région parisienne), Desigual va ouvrir deux nouvelles boutiques à St. Lazare Paris et à Claye-Souilly (région parisienne), Zara a ajouté une boutique de 2 000 m² à Annecy Courier (région de Lyon) et Bershka a agrandi sa boutique de Rives d'Arcins (Bordeaux). H&M a signé pour une nouvelle boutique iconique à Belle Epine (région parisienne), fusionnant deux espaces pour y ajouter l'offre H&M Home dans une boutique d'une surface record de 4 000 m². D'autres enseignes à succès ont signé des baux cette année, telles que Karl Marc John à Odysseum (Montpellier), Sabon à Rives d'Arcins (Bordeaux), Superdry à Belle Epine ou PittaRosso, un nouveau concept découvert par les équipes de gestion locative italiennes de Klépierre, qui a fait son entrée en France à Grand Portet (Toulouse) au quatrième trimestre 2014.

Klépierre s'est également efforcé d'améliorer l'offre de restauration dans ses centres commerciaux. La signature d'un nouveau bail avec Burger King à Créteil Soleil renforce l'attractivité du centre commercial, qui rassemble désormais avec Primark, les deux enseignes les plus attendues par les consommateurs français. L'offre de restauration a également été améliorée à Val d'Europe grâce à la signature de baux avec Exki et Factory & Co ainsi qu'à Rives d'Arcins avec la signature d'un bail avec Llaollao (chaîne espagnole de yaourts glacés naturels).

À périmètre courant, la baisse des revenus locatifs nets reflète la cession de 56 galeries commerciales en avril 2014.

Belgique

En Belgique, les revenus locatifs nets de l'Esplanade (Louvain-la-Neuve) ont augmenté de 2,1 %, stimulés par une importante campagne de re-tenanting se traduisant par un taux de réversion moyen de 23,3 % sur l'ensemble de l'année. Les baux avec les enseignes les plus dynamiques ont été renouvelés et de nouvelles enseignes telles que Calzedonia, Desigual, Jules, M.A.C., Intimissimi (première boutique dans un centre commercial en Belgique), Superdry, The Kase et Undiz ont rejoint le centre.

1.3.1.2. Scandinavie (22,9 % des revenus locatifs nets des centres commerciaux)

En millions d'euros part totale	Revenus locatifs nets courants			Revenus locatifs nets constants			Taux de vacance EPRA	
	31/12/2014	31/12/2013 (retraité)	Variation	31/12/2014	31/12/2013 (retraité)	Variation	31/12/2014	31/12/2013
Norvège	53,4	66,0	-19,0 %	46,0	43,0	6,9 %	3,4 %	2,3 %
Suède	67,1	80,3	-16,4 %	65,7	62,2	5,6 %	2,7 %	3,2 %
Danemark	41,6	40,7	2,2 %	40,8	40,7	0,3 %	9,7 %	5,2 %
Scandinavie	162,1	186,9	-13,3 %	152,5	145,8	4,5 %	4,9 %	3,2 %

Norvège

À périmètre constant, les revenus locatifs nets ont augmenté de 6,9 %, portés par les performances solides de chaque centre du portefeuille. Cette croissance est stimulée par le dynamisme de l'activité de gestion locative : 251 baux ont été signés au cours de l'exercice. Clas Ohlson a signé deux baux (l'un à Vinterbro et l'autre à Åsane Storsenter). Farmandstredet a accueilli deux nouvelles enseignes : TGR (nouveau concept dans la région) et Subway qui y a ouvert son dernier concept.

À périmètre courant, les revenus locatifs nets ont été principalement affectés par la cession de quatre centres commerciaux en novembre 2013 que l'extension-rénovation de Vinterbro (région d'Oslo), ouverte en juin 2013, compense en partie.

Suède

Avec aucun effet d'indexation, les revenus locatifs nets ont progressé de 5,6 % à périmètre constant, grâce aux solides performances des centres commerciaux leaders comme Emporia et à la dynamique de la gestion locative. 161 baux ont été signés au cours de l'exercice avec un taux de réversion moyen de 5,1 %. Emporia continue d'attirer des enseignes internationales de premier rang faisant leur entrée ou se développant sur le marché scandinave. Des baux ont été signés, notamment avec

Pandora ou Victoria's Secret (première boutique de la célèbre enseigne de lingerie américaine dans le Groupe et première boutique dans un centre commercial scandinave). Torp a renforcé son offre sport avec les signatures de Sportshopen et Intersport qui a agrandi sa surface de vente (1 600 m² au total) pour y déployer son nouveau concept. À périmètre courant, les revenus locatifs nets ont été affectés par la cession de 5 centres commerciaux le 1^{er} juillet 2014 pour un montant de 354 millions d'euros.

Danemark

Au Danemark, le revenu locatif net a progressé de 0,3 % à périmètre constant. Cette performance modeste s'explique par des vacances temporaires, notamment à Bruun's où la boutique Stadium vient d'ouvrir, offrant une forte réversion au centre. La variation à périmètre courant comprend l'impact d'un remboursement exceptionnel de taxe foncière.

Des enseignes internationales et emblématiques ont rejoint les centres danois au cours de l'exercice, telles que DAY et Le Creuset à Brunn's (Århus) et Joe & The Juice à Bryggen (Vejle). L'offre prêt-à-porter a été renforcée à Field's (Copenhague) avec l'ouverture d'un magasin emblématique Nike (le plus grand du Danemark) ainsi que des boutiques Skechers et Desigual.

1.3.1.3. Italie (13,0 % des revenus locatifs nets des centres commerciaux)

En millions d'euros part totale	Revenus locatifs nets courants			Revenus locatifs nets constants			Taux de vacance EPRA	
	31/12/2014	31/12/2013 (retraité)	Variation	31/12/2014	31/12/2013 (retraité)	Variation	31/12/2014	31/12/2013
Italie	91,6	101,5	-9,8 %	65,6	64,5	1,7 %	2,0 %	1,5 %

Les revenus locatifs nets sont en hausse de 1,7 % à périmètre constant, dont 0,5 % liés à l'indexation. 156 baux ont été signés en 2014. Calzedonia Group a renforcé sa présence à Pescara avec l'ouverture d'une boutique Tezenis qui a rejoint Calzedonia et Intimissimi. Celio et Tiger font également partie des nouveaux locataires. En novembre, le Groupe a inauguré l'extension-rénovation de Romagna Shopping Valley (Rimini) qui est venue renforcer le mix enseignes du centre, en particulier dans le secteur de la mode avec des enseignes telles que Celio, Chicco, Desigual, Harmont & Blaine, H&M (première implantation dans la région), OVS, Terranova, Sergeant Major, Superdry et Tezenis. Sephora, M.A.C et Histoire d'Or

comptent également parmi les nouveaux venus. Romagna Shopping Valley est le premier centre hors de France à avoir adopté le concept Club Store®.

À périmètre courant, la baisse des revenus locatifs nets reflète la cession de sept galeries commerciales en avril 2014. Grâce à l'acquisition de Corio, le pouvoir de négociation de Klépierre vis-à-vis des enseignes va se voir renforcé par la puissance du portefeuille combiné. En effet, le portefeuille de Corio inclut certains des meilleurs actifs italiens comme Le Gru (Turin), Porta di Roma (Rome), Campania (Naples), etc.

1.3.1.4. Ibérie (7,2 % des revenus locatifs nets des centres commerciaux)

En millions d'euros part totale	Revenus locatifs nets courants			Revenus locatifs nets constants			Taux de vacance EPRA	
	31/12/2014	31/12/2013 (retraité)	Variation	31/12/2014	31/12/2013 (retraité)	Variation	31/12/2014	31/12/2013
Espagne	36,6	60,4	-39,4 %	26,2	25,4	3,3 %	3,2 %	9,1 %
Portugal	14,0	13,5	4,1 %	14,0	13,5	3,9 %	8,3 %	8,2 %
Ibérie	50,7	73,9	-31,4 %	40,2	38,9	3,5 %	5,2 %	8,9 %

Espagne

Les revenus locatifs nets sont en hausse de 3,3 % à périmètre constant, portés par les bonnes performances de La Gavia à Madrid et de Meridiano à Tenerife. Les équipes de gestion locative ont été particulièrement dynamiques en 2014, concentrant leurs efforts sur un portefeuille complètement remodelé suite à la cession de 63 galeries commerciales en avril 2014. Au total, 106 baux ont été signés à des conditions financières en hausse de 3,8 %. De nombreuses actions de re-tenanting ont été enregistrées en 2014 à Meridiano (Ténérife) : Massimo Dutti, Pull & Bear et Zara Home ont agrandi leur boutique et Levi's a déployé son nouveau concept. Intimissimi (Calzedonia Group) a rejoint le centre suite à l'ouverture en février d'une boutique Primark de 3 000 m². Elle sera suivie par Kiko qui ouvrira sa première boutique aux îles Canaries. Depuis l'ouverture de Primark, le nombre de visiteurs a progressé de 31 %, pour atteindre 7,9 millions

de visiteurs pour l'exercice. La Gavia (Madrid) a également accueilli des enseignes internationales telles que JD Sports. En 2015, de nouveaux centres leaders ont rejoint le portefeuille par l'acquisition Corio comme Principe Pio à Madrid ou Marenmagnum à Barcelone. Grâce à eux, Klépierre renforce son empreinte en Espagne.

Portugal

Les revenus locatifs nets sont en hausse de 3,9 % malgré une indexation faible. Une importante campagne de re-tenanting est en cours à Parque Nacente où Pull & Bear (Inditex Group), Jean-Louis David et Kiko comptent parmi les nouveaux venus. Les baux avec C&A et A Loja do Gato Preto ont été renouvelés. Alain Afflelou, Promod, Tiger et Subway ont ouvert de nouvelles boutiques à Aqua Portimão au cours de l'année et seront rejoints par Lefties en mars 2015.

1.3.1.5. Europe centrale (10,1 % des revenus locatifs nets des centres commerciaux)

En millions d'euros part totale	Revenus locatifs nets courants			Revenus locatifs nets constants			Taux de vacance EPRA	
	31/12/2014	31/12/2013 (retraité)	Variation	31/12/2014	31/12/2013 (retraité)	Variation	31/12/2014	31/12/2013
Pologne	31,6	30,3	4,2 %	31,7	30,8	3,0 %	2,0 %	2,3 %
Hongrie	16,5	15,8	4,3 %	16,5	15,3	8,2 %	11,4 %	12,9 %
République tchèque	23,0	21,1	9,1 %	23,0	21,1	8,9 %	0,6 %	3,3 %
Europe centrale	71,1	67,2	5,8 %	71,2	67,2	6,0 %	4,4 %	5,9 %

Pologne

Les revenus locatifs nets ont augmenté de 3,0 %, superformant l'indexation (+ 0,9 %) grâce aux nouvelles signatures de baux, notamment avec Go Sport à Poznan Plaza, TKMaxx à Lublin Plaza et H&M à Ruda Slaska Plaza. Trois baux ont été signés avec Gatta, enseigne de lingerie leader en Pologne qui a ouvert des boutiques à Krakow Plaza, Ruda Plaza et Sosnowiec Plaza. À périmètre constant, les revenus locatifs nets ont progressé de 4,2 % en partie grâce à l'effet des charges exceptionnelles sur 2013.

Hongrie

Les revenus locatifs nets ont progressé de 8,2 % à périmètre constant, principalement en raison d'une rationalisation des coûts et d'une réduction du taux de vacance. Au cours de l'exercice, plusieurs baux ont été signés à Corvin dont Calzedonia, Burger King et CCC qui a par ailleurs rejoint deux autres centres du pays. Tally Weijl a ouvert une nouvelle boutique à Szolnok et Pupa à Duna Plaza.

République tchèque

L'augmentation des revenus locatifs nets à périmètre constant (+ 8,9 %) a largement superformé l'indexation. La campagne de re-tenanting s'est poursuivie à Nový Smíchov (Prague) : Kiehl's, la dixième plus grande marque de cosmétiques au monde spécialisée dans les soins de la peau, y a ouvert sa première boutique du pays en mai. D'autres marques en expansion ont également ouvert cette année : Calzedonia, Claire's, Gino Rossi (une enseigne de chaussures polonaise qui fait son entrée sur le marché tchèque) ainsi que Minelli, Napapijri, Nordsee et Peak Performance.

1.3.1.6. Impact des variations de change sur les revenus locatifs nets sur 12 mois

Les loyers de Klépierre se sont vus affectés par la dépréciation de la couronne norvégienne et de la couronne suédoise tout au long de l'exercice. Les variations des autres devises sont restées limitées au 31 décembre 2014 et ont eu un impact marginal sur les loyers de Klépierre en 2014.

	Variation à périmètre constant sur 12 mois des loyers nets des centres commerciaux (part totale)	
	Change constant	Change courant
Norvège	6,9 %	0,0 %
Suède	5,6 %	0,5 %
Danemark	0,3 %	0,4 %
Scandinavie	4,5 %	0,3 %
Pologne	3,0 %	2,6 %
Hongrie	8,2 %	8,4 %
République tchèque	8,9 %	9,0 %
Europe centrale	6,0 %	5,9 %
Centres commerciaux	3,1 %	2,1 %
Total loyers	2,9 %	1,9 %

1.3.2. Pôles Commerces – Klémurs (4,9 % des revenus locatifs nets consolidés)

En millions d'euros part totale	Revenus locatifs nets courants			Revenus locatifs nets constants			Taux de vacance EPRA	
	31/12/2014	31/12/2013 (retraité)	Variation	31/12/2014	31/12/2013 (retraité)	Variation	31/12/2014	31/12/2013
Retail-Klémurs	36,6	39,9	-8,4 %	36,6	37,0	-1,2 %	2,2 %	0,5 %

À périmètre courant, les revenus locatifs nets enregistrent une baisse suite à la cession d'un portefeuille de 10 actifs en février 2014, des deux actifs Chaussée cédés en octobre 2014 et de la vente du retail park de Chalon (juillet 2013). À périmètre constant, les loyers nets du pôle commerces ont baissé de 1,2 % en raison d'une légère hausse du taux de vacance depuis le départ de Défi Mode de 13 unités en mai 2014.

1.3.3. Pôle Bureaux (0,3 % des revenus locatifs nets consolidés)

Au 31 décembre 2014, Klépierre ne détient plus aucun immeuble de bureaux, suite aux trois dernières cessions réalisées au cours du premier semestre 2014. Les bureaux ont enregistré 1,9 million d'euros de revenus locatifs nets au cours du premier semestre.

1.3.4. Honoraires

Les revenus de gestion et d'administration (honoraires) provenant des activités de services ont totalisé 70,8 millions d'euros, soit une baisse de 10,5 millions d'euros principalement due à la livraison de grands projets du pipeline de développement du Groupe.

1.3.5. Échéanciers des baux au 31 décembre 2014

Échéancier des baux du pôle Centres commerciaux

Pays/Zone	< 2015	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023+	Total	Durée moyenne des baux
France	9,2 %	3,9 %	7,5 %	8,5 %	6,7 %	9,3 %	11,4 %	12,8 %	14,2 %	16,5 %	100,0 %	5,1
Belgique	7,5 %	4,2 %	8,6 %	1,9 %	1,5 %	10,7 %	1,2 %	1,5 %	3,6 %	59,3 %	100,0 %	6,4
France-Belgique	9,1 %	3,9 %	7,6 %	8,2 %	6,5 %	9,4 %	11,0 %	12,3 %	13,7 %	18,3 %	100,0 %	5,1
Danemark												
Norvège	4,6 %	14,8 %	17,9 %	17,4 %	22,0 %	12,8 %	4,1 %	2,5 %	0,6 %	3,2 %	100,0 %	2,9
Suède	1,7 %	25,5 %	22,6 %	20,8 %	6,9 %	7,0 %	2,9 %	1,4 %	4,9 %	6,2 %	100,0 %	2,8
Scandinavie	3,3 %	19,6 %	20,0 %	18,9 %	15,4 %	10,2 %	3,6 %	2,0 %	2,5 %	4,5 %	100,0 %	2,9
Italie	2,7 %	7,1 %	14,8 %	12,2 %	8,5 %	12,6 %	10,4 %	6,6 %	6,5 %	18,5 %	100,0 %	4,9
Espagne	0,0 %	6,1 %	4,3 %	4,5 %	10,4 %	16,1 %	7,8 %	3,4 %	4,6 %	42,8 %	100,0 %	7,2
Portugal	1,0 %	16,0 %	10,5 %	17,4 %	8,3 %	7,9 %	10,4 %	2,9 %	1,7 %	23,8 %	100,0 %	4,9
Ibérie	0,4 %	9,9 %	6,7 %	9,5 %	9,6 %	13,0 %	8,8 %	3,2 %	3,5 %	35,5 %	100,0 %	6,3
Pologne	0,5 %	27,8 %	8,7 %	33,4 %	6,3 %	7,7 %	7,4 %	0,2 %	3,1 %	4,8 %	100,0 %	3,1
Hongrie	5,9 %	35,8 %	11,7 %	13,5 %	13,1 %	11,4 %	3,3 %	2,0 %	0,0 %	3,2 %	100,0 %	3,0
Rép. tchèque	0,1 %	15,4 %	20,4 %	28,9 %	18,3 %	9,8 %	0,5 %	3,0 %	0,7 %	2,9 %	100,0 %	2,8
Europe centrale	1,9 %	26,2 %	13,2 %	26,4 %	11,9 %	9,4 %	4,1 %	1,6 %	1,5 %	3,8 %	100,0 %	3,0
Total	5,8 %	9,8 %	11,3 %	12,5 %	9,2 %	10,3 %	8,9 %	7,9 %	8,7 %	15,6 %	100,0 %	4,6

Échéancier des baux du pôle Commerces – Klémurs

< 2015	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023+	Total	Durée moyenne des baux
3,2 %	1,4 %	1,6 %	0,3 %	4,8 %	2,6 %	13,6 %	6,1 %	1,0 %	65,5 %	100,0 %	8,1

1.4. Développements-cessions

1.4.1. Investissements réalisés en 2014

Au total, 205,0 millions d'euros ont été investis en 2014 dans les centres commerciaux Klépierre :

- 58,0 millions d'euros ont été investis dans des centres commerciaux développés, soit récemment ouverts tels que Romagna Shopping Valley en Italie (ouvert en novembre dernier), ou encore dans des centres leaders tels que St.Lazare Paris, Jaude (Clermont-Ferrand), Créteil Soleil (Paris) ou Emporia (Malmö) ;
- 31,2 millions d'euros ont été utilisés pour finaliser l'acquisition des 12 % des parts restantes d'IGC en Italie (société détentrice d'un portefeuille de neuf centres commerciaux). En prenant en compte l'acquisition de 16,7 % des parts de cette société en décembre 2013, Klépierre détient à présent l'intégralité de ce portefeuille ;
- 115,8 millions d'euros ont été alloués au pipeline de développement du Groupe, principalement en France (Les Passages Pasteur, Centre Bourse, Val d'Europe et Prado), en Suède (Galleria Boulevard) et au Danemark (Field's) (voir la section intitulée « Pipeline de développement 2015-2020 »).

1.4.2. Pipeline de développement 2015-2020

La dernière extension en date de Klépierre, Romagna Shopping Valley (Italie), a ouvert en novembre 2014 et a rejoint la série de livraisons réussies de ces trois dernières années (St. Lazare Paris, Emporia, Rives d'Arcins, Jaude). Avec un rendement moyen de 9,4 %, Romagna constitue un autre exemple de la capacité de Klépierre à construire des extensions à forte rentabilité et aux prestations exceptionnelles. Le centre, situé à Rimini, l'une des stations balnéaires du nord de l'Italie les plus prisées, a renforcé son mix enseignes, en particulier dans le secteur de la mode avec par exemple Celio, Chicco, Desigual, Harmond & Blaine, H&M (premier dans la région), OVS, Terranova, Sergeant Major, Superdry et Tizenis. Sephora, M.A.C et Histoire d'Or comptent également parmi les nouveaux venus. Romagna Shopping Valley est le premier centre hors de France à avoir adopté le concept Club Store®.

En 2014, Klépierre a également renforcé son pipeline grâce à une acquisition emblématique. En novembre 2014, la société a signé un contrat en vue d'acquérir 60 % de la société d'investissement Massalia Shopping Mall en charge du développement du centre commercial Prado, offrant 23 000 m² de shopping exclusif au cœur de Marseille, deuxième plus grande ville de France. Le centre commercial Prado sera situé près du rond-point du Prado, au cœur de la zone la plus aisée de Marseille, adjacent à l'emblématique Stade Vélodrome récemment rénové et à proximité des plages. En outre, l'emplacement bénéficie d'une accessibilité unique, à la fois desservi par le métro et par 13 lignes de bus, ainsi que par un tunnel le reliant aux 3 autoroutes principales de la ville. Il est également partie prenante d'un projet de rénovation urbaine à plus grande échelle dans cet arrondissement du sud, qui comprend des constructions d'hôtels, de bureaux et de résidences.

Grâce à l'acquisition de Corio finalisée en janvier 2015, Klépierre a élargi son pipeline avec de nouveaux projets stratégiques et de grande qualité. Les deux groupes ont concentré leurs projets dans les régions dynamiques d'Europe telles que la France, la Scandinavie, les Pays-Bas ou le nord de l'Italie :

- 72 % des projets engagés et maîtrisés sont des programmes d'extension-rénovation visant à capitaliser sur des centres ayant démontré leur attractivité dans leurs zones de chalandise ;
- 28 % sont de nouveaux projets qui s'inscrivent dans le cadre de grands programmes de réaménagement urbain, appuyés par de puissants programmes de réseaux de transport et des projets de construction de logements et d'immeubles de bureaux.

Le pipeline de développement du Groupe représente une valeur d'investissement de 3,7⁽³⁾ milliards d'euros, qui comprennent 1,1 milliard d'euros de projets engagés⁽⁴⁾ au rendement moyen attendu de 6,9 %, 1,4 milliard d'euros de projets maîtrisés⁽⁵⁾ et 1,3 milliard d'euros de projets identifiés⁽⁶⁾. En part du groupe, le montant global du pipeline s'élève à 3,1 milliards dont 0,8 milliard d'euros de projets engagés, 1,1 milliard d'euros de projets contrôlés et 1,1 milliard de projets identifiés.

Les travaux des projets engagés du pipeline de développement ont été poursuivis conformément au calendrier visé :

- Field's (Copenhague, Danemark) : prévue pour la première moitié de l'année 2015, l'extension de ce centre commercial situé dans la partie la plus dynamique de la ville, au sud entre le centre et l'aéroport international, offrira un nouvel espace commercial ainsi qu'une expérience client enrichie. Doté d'un nouveau cinéma exceptionnel, d'un espace de restauration dernier cri et d'un centre de loisirs, Field's affichera des services remarquables qui lui permettront de rester le centre commercial leader de la région ;
- Markthal (Rotterdam, Pays-Bas) : Klépierre gère le centre (ouvert le 1^{er} octobre 2014) et devrait en acquérir la propriété en 2015. Le nombre de visiteurs a dépassé les attentes de façon significative ;
- Les Passages Pasteur (Besançon, France) : conçu par les architectes aux multiples récompenses du cabinet Chapman Taylor, le projet, situé au cœur même de la ville aisée de Besançon, non loin de la Suisse, affichera 19 nouvelles boutiques sur une surface de 14 800 m², dont 5 boutiques de taille moyenne afin d'attirer des enseignes internationales incontournables dans ce centre. Le futur centre Pasteur participe ainsi à la politique de renaissance du quartier historique de Besançon ;
- Val d'Europe (Région de Paris, France) : avec 17 000 m² devant être ajoutés aux 100 000 m² du centre commercial actuel, le projet vise à créer de l'espace supplémentaire au cœur du centre commercial afin d'accueillir des enseignes internationales de prestige telles que Primark ou Uniqlo. Les travaux d'extension ont débuté ce printemps et devraient s'achever début 2017, et promettent une nouvelle vague de succès pour ce centre commercial hors du commun ;
- Galleria Boulevard (Kristianstad, Suède) : situé au cœur de la ville de Kristianstad dans le sud du pays, près de Malmö, au sein d'une aire urbaine de près de 90 000 habitants, le projet doit ouvrir en trois étapes. La première partie, inaugurée plus tôt cette année presque entièrement louée, la deuxième partie, au premier trimestre 2015, et la dernière partie, qui doit

être lancée, forment un remarquable aménagement mixte de boutiques de détail et de logements combinés à un hôtel ; — Hoog Catharijne (Utrecht, Pays-Bas) vise à renouveler et décliner le grand succès du centre commercial actuel, construit sur la gare ferroviaire d'Utrecht et accueillant tous les ans près de 26 millions de passagers.

⁽³⁾ Proforma l'acquisition de 93,6 % des actions Corio le 16 janvier 2015, les chiffres proforma n'ont pas été audités.

⁽⁴⁾ Projets en cours de réalisation pour lesquels Klépierre contrôle le foncier et a obtenu les autorisations administratives nécessaires.

⁽⁵⁾ Projets au stade d'étude avancée pour lesquels Klépierre dispose de la maîtrise du foncier (acquisition réalisée ou promesse d'achat, sous conditions suspensives, liée à l'obtention des autorisations administratives nécessaires).

⁽⁶⁾ Projets pour lesquels les montages et les négociations sont en cours.

Projet de développement	Pays	Ville	Type	Participation Klépierre	Prix de revient estimé ⁽¹⁾ (M€)	Coût à date (M€)	Surface (m ²)	Date d'ouverture prévue
Field's	Danemark	Copenhague	extension	56,1 %	17	10	8 500	S1 2015
Markthal	Pays-Bas	Rotterdam	nouveau développement	93,6 %	48	6	11 300	S1 2015
Les Passages Pasteur	France	Besançon	nouveau développement	100,0 %	56	27	14 800	S2 2015
City Plaza	Pays-Bas	Nieuwegein	extension	93,6 %	38	2	8 600	S2 2015
Centre Bourse	France	Marseille	extension-rénovation	50,0 %	18	9	2 700	S2 2015
Val d'Europe	France	région parisienne	extension	55,0 %	94	27	17 000	S1 2017
Galleria Boulevard	Suède	Kristianstad	redéveloppement	56,1 %	144	110	27 300	S1 2017
Leidsche Rijn Centrum	Pays-Bas	Utrecht	nouveau développement	93,6 %	140	4	26 500	S1 2018
Hoog Catharijne Phase 2	Pays-Bas	Utrecht	extension-rénovation	93,6 %	333	118	20 600	S1 2019
Autres projets (y compris Prado)					181	47	27 700	
Total projets engagés					1 069	358	165 000	
Créteil Soleil - Phase 1	France	région parisienne	extension	80,0 %	70	2	11 000	S1 2018
Grand Portet	France	région toulousaine	extension-rénovation	83,0 %	65	8	8 000	S1 2018
Pontault	France	région parisienne	extension	83,0 %	71	0	11 000	S1 2018
Allum	Suède	Allum	redéveloppement	56,1 %	53	5	14 500	S2 2018
Gran Reno	Italie	Bologne	extension	93,6 %	128	0	15 900	S2 2018
L'Esplanade	Belgique	région bruxelloise	extension-rénovation	100,0 %	132	16	20 650	S2 2018
Hoog Catharijne Phase 3	Pays-Bas	Utrecht	extension-rénovation	93,6 %	187	23	16 900	S1 2019
Vitrolles	France	région de Marseille	extension	83,0 %	70	0	18 050	S2 2019
Viva	Danemark	Odense	nouveau développement	56,1 %	176	38	48 500	S1 2020
Givors	France	région de Lyon	extension	83,0 %	103	8	16 000	S2 2020
Arcades	France	région parisienne	extension	53,6 %	142	0	28 000	S2 2020
Økernsenteret ⁽²⁾	Norvège	Oslo	redéveloppement	28,1 %	89	3	28 400	S2 2020
Autres projets					76	14	38 900	
Total projets maîtrisés					1 361	117	275 800	
Total projets identifiés					1 301	122	221 800	
TOTAL					3 731	598	662 600	

⁽¹⁾ Prix de revient estimé hors frais financiers.

⁽²⁾ Actifs consolidés par mise en équivalence. Pour ces actifs, les coûts estimés sont présentés en quote-part Klépierre. Les surfaces indiquées représentent la surface totale des projets.

Le lancement de projets maîtrisés est déterminé en fonction de critères de rentabilité, de timing et de pré-commercialisation. Soutenu par un fort niveau de liquidité (plus de 2,7 milliards d'euros au 31 décembre 2014), le Groupe sera en mesure de renforcer sa présence dans ses zones cibles en Europe continentale, soit en lançant des projets inclus dans le pipeline soit par le biais d'acquisitions stratégiques.

1.4.3. Cessions réalisées depuis le 1^{er} janvier 2014

Avec 2,4 milliards d'euros d'actifs cédés en 2014, Klépierre a finalisé le recentrage stratégique de son portefeuille :

- Klépierre a annoncé⁽⁷⁾ le 16 avril 2014 la finalisation de la cession d'un portefeuille de 126 galeries commerciales attenantes à des hypermarchés Carrefour situées en France, en Espagne et en Italie. Le portefeuille comprenait 56 actifs en France, 63 actifs en Espagne et 7 actifs en Italie ;
- Klépierre a par ailleurs procédé à la vente des trois derniers immeubles de bureaux de son portefeuille au cours du premier semestre, dont les immeubles Javel (6 000 m², situé dans le 15^e arrondissement de Paris) et 43 Grenelle (12 400 m²,

Paris 15^e) et les immeubles situés à côté du centre commercial le Millénaire (13 300 m²) ;

— le 1^{er} juillet 2014, Klépierre a annoncé la finalisation de la cession de cinq centres commerciaux situés en Suède : Familia (Hyllinge, 15 769 m²), Etage (Trollhättan, 16 604 m²), Mirum (Norrköping, 39 122 m²), MittiCity (Karlstad, 16 010 m²), et Sollentuna Centrum (Stockholm, 35 713 m²) pour un montant total de 354 millions d'euros⁽⁸⁾ (3 250 millions de couronnes suédoises) ;

— pour finir, au cours du 2^e semestre 2014, Klépierre a cédé trois actifs mineurs en Hongrie (7 549 m²) et en Grèce (1 588 m² et 12 560 m²).

⁽⁷⁾ Veuillez consulter le communiqué de presse publié le 16 avril 2014 disponible sur www.klepierre.com.

⁽⁸⁾ Taux de change au 30 juin 2014.

Actifs	Surface (m ²)	Prix de vente (M€)	Date
Galeries commerciales en France	252 000		16/04/2014
Galeries commerciales en Espagne	177 000		16/04/2014
Galeries commerciales en Italie	45 000		16/04/2014
Suède - Portefeuille de 5 centres commerciaux	123 200		01/07/2014
Autres (Hongrie et Grèce)	21 700		31/10/2014
Total Centres commerciaux		2 252	
Portefeuille de 10 unités	16 200		28/02/2014
Portefeuille Chaussée	1 900		17/10/2014
Millénaire (Aubervilliers) - Bureaux	13 300		20/01/2014
Javel (Paris 15 ^e)	6 000		11/02/2014
43 Grenelle (Paris 15 ^e)	12 400		20/05/2014
Total Commerces et Bureaux		151	
Total cessions (M€, hors droits)		2 403	

1.5. Résultats et cash-flow consolidés

1.5.1. Résultats consolidés

En millions d'euros	31/12/2014	31/12/2013 (retraité ^(a))	Variation %
Revenus locatifs	833,0	953,4	-12,6 %
Charges locatives et immobilières	-87,8	-108,4	-19,1 %
Revenus locatifs nets	745,2	845,0	-11,8 %
Revenus de gestion et d'administration	70,8	81,2	-12,9 %
Autres produits d'exploitation	15,8	18,9	-16,3 %
Frais de personnel	-109,1	-122,4	-10,8 %
Frais d'études	-4,0	-4,4	-9,2 %
Autres charges d'exploitation	-47,6	-44,5	7,0 %
Excédent brut d'exploitation	671,1	773,8	-13,3 %
Dotations aux amortissements et provisions sur immeubles	-397,4	-380,3	4,5 %
Dotations aux provisions risques et charges	-3,6	-1,0	250,1 %
Résultat de cessions	846,9	173,9	386,9 %
Résultat opérationnel	1117,0	566,4	97,2 %
Coût de l'endettement net	-269,5	-318,1	-15,3 %
Variation de valeur des instruments financiers	-17,3	-94,2	-81,7 %
Quote-part de SME	8,3	12,8	-35,2 %
Résultat avant impôt	838,5	166,9	402,2 %
Impôt sur les sociétés	-30,4	-29,9	1,7 %
Résultat net	808,1	137,0	489,7 %
Participations ne donnant pas le contrôle	-168,0	-83,5	101,4 %
Résultat net part du groupe	640,0	53,6	1094,8 %

^(a) La norme IFRS 10/11 s'applique à partir de 2014 et s'est traduite par un changement de méthode de consolidation : les entités non contrôlées par Klépierre et consolidées précédemment par intégration proportionnelle sont désormais consolidées par mise en équivalence. Les données 2013 ont été retraitées en conséquence (cf. Rapport annuel 2013, p. 191 pour le détail des retraitements effectués).

Les revenus locatifs s'élèvent à 833,0 millions d'euros, dont 782,0 millions d'euros provenant du pôle Centres commerciaux, 38,3 millions d'euros du pôle Commerces, 2,4 millions d'euros du pôle Bureaux et 10,4 d'autres revenus locatifs. Par rapport à la même période l'année précédente, ils ont baissé de 120,4 millions d'euros (- 12,6 %), principalement du fait de la cession d'un portefeuille de 126 galeries commerciales en avril 2014.

Les charges locatives et immobilières pour la période sont de 87,8 millions d'euros, soit une baisse de 20,7 millions d'euros sur un an (- 19,1 %). Bien plus forte que la baisse des loyers (-13,0 % sur la période), la baisse des charges locatives reflète non seulement les cessions des galeries commerciales mais aussi tous les efforts menés par le Groupe pour réduire les coûts opérationnels de ses centres commerciaux. En 2014, le Groupe a créé une division dédiée à la rationalisation de ces coûts.

Les revenus locatifs nets s'élèvent à 745,2 millions d'euros pour l'exercice, soit une baisse de 11,8 % par rapport au 31 décembre 2013.

Les revenus de gestion et d'administration (honoraires) provenant des activités de services s'établissent à 70,8 millions d'euros, soit une baisse de 10,5 millions d'euros, principalement due à la livraison d'importants projets du pipeline de développement du Groupe et à la baisse des honoraires de gestion des centres gérés suite aux cessions de l'année.

Les autres produits d'exploitation de 15,8 millions d'euros comprennent essentiellement des revenus liés aux travaux refacturés aux locataires et diverses indemnités.

Les frais généraux pour la période se sont élevés à 160,7 millions d'euros dont 109,1 millions d'euros de frais de personnel, 47,6 millions d'euros de frais divers et 4,0 millions d'euros de frais d'études, contre 171,3 millions d'euros l'année dernière. Cette baisse de 6,2 % reflète les divers efforts entrepris par Klépierre pour réduire sa structure de coûts et pour alléger son organisation.

L'EBITDA était de 671,1 millions d'euros en 2014, soit une baisse de 13,3 % par rapport au 31 décembre 2013.

Les dotations aux amortissements et provisions sur immeubles se sont élevées à 397,4 millions d'euros et se sont réparties comme suit :

- 256,7 millions d'euros de dotations aux amortissements des immeubles de placement ;
- 128,3 millions d'euros de dotations aux provisions des immeubles de placement, soit une hausse de 48,3 millions d'euros par rapport à l'année dernière ;
- 12,4 millions d'euros de dotations aux amortissements et provisions des immobilisations corporelles et incorporelles (contre 11,0 millions d'euros pour l'année 2013).

Les produits de cessions nets s'élèvent à 846,9 millions d'euros pour l'exercice, contre 173,9 millions d'euros pour l'exercice précédent. Ces produits comprennent notamment les plus-values de cessions des 126 galeries commerciales en avril 2014, des trois derniers immeubles de bureaux du portefeuille, ainsi que d'un portefeuille de commerces.

Le résultat opérationnel a atteint 1 117,0 millions d'euros pour l'exercice 2014, contre 566,4 millions d'euros pour la même période l'année précédente. La hausse reflète le résultat des cessions d'actifs.

Le coût de l'endettement net (269,5 millions d'euros) est en baisse de 15,3 %, essentiellement sous l'effet du remboursement d'une partie de la dette par les produits nets des cessions réalisées en 2014, du niveau des taux d'intérêt à court terme et de la restructuration du portefeuille de couverture. Le coût moyen de la dette (ratio entre les frais financiers et l'encours moyen de dette) s'établit à 3 % pour l'exercice.

La variation en juste valeur des instruments financiers est de - 17,3 millions d'euros, contre - 94,2 millions d'euros pour la même période lors de l'exercice précédent. Dans la perspective de réception du produit de cession provenant des 126 galeries commerciales, un portefeuille de swaps de 1,3 milliard d'euros a été reclassifié en 2013 d'instruments de couverture de flux de trésorerie à instruments de trading.

La politique et la structure financière de Klépierre sont décrites de manière plus détaillée au paragraphe 1.9.

La quote-part de résultat des sociétés mises en équivalence diminue de 4,5 millions d'euros.

Les charges d'impôts se sont élevées à 30,4 millions d'euros, par rapport à 29,9 millions d'euros pour l'exercice précédent : — l'impôt exigible s'élève à 49,2 millions d'euros, contre 29,6 millions d'euros pour la même période en 2013, ceci prenant en compte la cession de galeries commerciales pour 2,0 milliards d'euros et la taxe de 3 % sur les dividendes en France ;

— le crédit d'impôts différés s'élève à 18,8 millions d'euros, contre une charge de 0,3 million d'euros pour la même période en 2013, principalement sous l'effet de la reprise des pertes d'impôts différés sur les immeubles de placement cédés dans le cadre de la cession des galeries commerciales au consortium mené par Carrefour.

Le résultat net consolidé ressort à 808,1 millions d'euros, en progression de 671,0 millions d'euros par rapport à l'exercice 2013. Les intérêts minoritaires (participations ne donnant pas le contrôle) pour la période ont atteint 168,2 millions d'euros et proviennent du pôle Centres commerciaux, portant ainsi le résultat net à 640,0 millions d'euros, en part du groupe, soit une hausse de 586,5 millions d'euros.

1.5.2. Évolution du cash-flow net courant par action

En millions d'euros	31/12/2014	31/12/2013 (retraité ^(a))	Variation %
En part totale			
Excédent brut d'exploitation	671,1	773,8	-13,3 %
Retraitement frais de personnel/charges étalées	9,9	8,7	14,7 %
Retraitement des frais d'acquisition Corio	4,6	0,0	-
Cash-flow d'exploitation	685,6	782,5	-12,4 %
Coût de l'endettement net	-269,5	-318,1	-15,3 %
Retraitement amortissements financiers et restructuration financière	82,0	54,7	49,9 %
Cash-flow courant avant impôt	498,0	519,1	-4,1 %
Quote-part de SME	38,9	36,5	6,6 %
Impôt courant	-16,5	-21,8	-24,1 %
Cash-flow net courant (part totale)	520,4	533,8	-2,5 %
En part du groupe			
Cash-flow net courant (part groupe)	406,5	403,7	0,7 %
Retraitements frais de personnel (engagements sociaux, stock-options)	-8,8	-7,6	
Retraitements amortissements d'exploitation et provisions risques et charges	-12,6	-10,3	
Autres retraitements liés à l'impôt	-0,9	-1,0	
EPRA Earnings	384,3	384,8	-0,1 %
Nombre moyen d'actions	195 912 339	195 400 982	
Par action			
Cash-flow net courant par action (en euro)	2,07	2,07	0,4 %
EPRA Earnings par action (en euro)	1,96	1,97	-0,4 %

^(a) La norme IFRS 10/11 s'applique à partir de 2014 et s'est traduite par un changement de méthode de consolidation : les entités non contrôlées par Klépierre et consolidées précédemment par intégration proportionnelle sont désormais consolidées par mise en équivalence. Les données 2013 ont été retraitées en conséquence (cf. Rapport annuel 2013, p. 191 pour le détail des retraitements effectués).

Après impôt, le cash-flow net courant de l'exercice s'établit à 520,4 millions d'euros. En part du groupe, il s'établit à 406,5 millions d'euros (2,07 euros par action), en hausse de 0,4 % par action par rapport à 2013.

1.6. Résultat social et distribution

Compte de résultat simplifié de Klépierre SA

En millions d'euros	31/12/2014	31/12/2013
Produits d'exploitation	7,7	16,2
Charges d'exploitation	-21,1	-27,6
Résultat d'exploitation	-13,4	-11,4
Quote-part de résultat des filiales	776,6	158,9
Résultat financier	-32,9	-157,6
Résultat courant avant impôt	730,3	-10,0
Résultat exceptionnel	-8,6	86,2
Impôt sur les sociétés	-3,8	-0,6
Résultat net	717,9	75,5

Le résultat net de Klépierre SA s'établit à 717,9 millions d'euros pour l'exercice financier 2014, contre 75,5 millions d'euros pour l'exercice financier 2013. Cette évolution est principalement attribuable aux éléments suivants :

- l'augmentation de la quote-part du résultat des filiales suite à la cession de 56 galeries Carrefour en France le 16 avril 2014 ;
- l'amélioration du résultat financier suite à des provisions pour annulation de swaps comptabilisées sur l'exercice 2013 ;
- la réduction du résultat exceptionnel. L'exercice 2013 présentait d'importantes plus-values de cession sur des immeubles de bureaux ;
- la diminution du résultat d'exploitation suite à la cession des derniers bureaux détenus par Klépierre et à des économies sur les frais généraux ;
- l'augmentation de l'impôt sur les sociétés (taxe 3 % sur les dividendes) suite à l'augmentation de la partie non SIIC du dividende 2013.

Le Conseil de surveillance recommandera aux actionnaires présents ou représentés à l'assemblée générale des actionnaires du 14 avril 2015 d'approuver le paiement d'un dividende en espèces, pour l'exercice 2014, de 1,60 euro par action, contre 1,55 euro par action pour l'exercice 2013 (+3,2 %), soit un taux de distribution de 79 % du cash-flow net courant en part du groupe qui proviendra entièrement de l'activité⁽⁹⁾ SIIC de Klépierre. Les plus-values de cession représentant un montant

important cette année, le montant distribué ne couvrira pas la totalité de l'obligation de distribution SIIC (431,3 millions d'euros). Par conséquent, la part restante sera reportée en 2015. Pour mémoire, Klépierre a versé un dividende intérimaire d'un montant de 0,91 euro par action le 12 janvier 2015⁽¹⁰⁾.

Sous réserve de l'accord de la prochaine assemblée générale, un paiement de 0,69 euro par action interviendra le 21 avril 2015. Tous les actionnaires de Corio qui ont échangé leurs actions contre des actions Klépierre seront éligibles à ce paiement additionnel.

⁽⁹⁾ Soumis à la retenue à la source de l'article 119 bis du Code général des impôts (sous réserve des conventions fiscales applicables) et ne bénéficiant pas de l'abattement forfaitaire de 40 % pour les personnes physiques domiciliées fiscalement en France (prévu à l'article 158-3-2° du Code général des impôts). Cette information ne constituant pas un conseil fiscal, tout actionnaire est invité à se rapprocher de son conseiller fiscal.

⁽¹⁰⁾ Cette distribution avait été faite afin de maintenir inchangée la parité d'échange appliquée dans le cadre de l'Offre et de la Fusion de Corio par Klépierre, dès lors que Corio avait distribué un dividende de 1,03 euro par action à ses actionnaires afin de satisfaire à ses obligations de distribution résultant du régime FBI, au titre de l'exercice 2014 et de la période allant du 1^{er} janvier 2015 à la date de réalisation de la Fusion.

1.7. Actif net réévalué (NAV)

1.7.1. Expertise des actifs du Groupe

1.7.1.1. Méthodologie

Le 31 décembre et le 30 juin de chaque exercice, Klépierre ajuste la valeur de ses actifs nets par action (ANR). La méthode de valorisation utilisée tient compte de l'ajout de plus-values non réalisées par rapport à la valeur comptable des capitaux propres consolidés. Ces plus-values non réalisées reflètent la différence entre les valeurs du marché qui sont évaluées de manière indépendante et constatées selon la méthode du coût historique dans les états financiers consolidés.

Klépierre confie à différents experts le soin d'évaluer son patrimoine qui sont renouvelés tous les 3 ans via une consultation, conformément à l'application du principe de rotation des experts. Pour l'exercice clos le 31 décembre 2014, ces expertises ont été réalisées par les experts suivants :

Experts	Patrimoine	Nombre d'actifs	En valeur ⁽¹⁾	%	Type de rapport en juin	Type de rapport en décembre
JLL 43 %	- France (y.c. Buffalo Grill)	186	3 165	21,5 %	résumé	détaillé + résumé
	- Italie	20	1 404	9,6 %	résumé	détaillé + résumé
	- Pologne	7	434	3,0 %	résumé	détaillé + résumé
	- Hongrie	7	139	0,9 %	résumé	détaillé + résumé
	- Grèce	3	23	0,2 %	résumé	détaillé + résumé
	- Belgique	2	304	2,1 %	résumé	détaillé + résumé
	- Norvège	6	822	5,6 %	résumé	détaillé + résumé
DTZ 42 %	- France	9	2 765	18,8 %	résumé	détaillé + résumé
	- Italie	7	352	2,4 %	résumé	détaillé + résumé
	- Hongrie	6	132	0,9 %	résumé	détaillé + résumé
	- République tchèque et Slovaquie	4	373	2,5 %	résumé	détaillé + résumé
	- Norvège	6	560	3,8 %	résumé	détaillé + résumé
	- Suède	5	1 112	7,6 %	résumé	détaillé + résumé
	- Danemark	3	938	6,4 %	résumé	détaillé + résumé
Auguste Thouard / BNPP Real Estate 15 %	- France (centres commerciaux + commerces)	152	1 370	9,3 %	résumé	détaillé + résumé
	- Espagne	7	504	3,4 %	résumé	détaillé + résumé
	- Portugal	7	293	2,0 %	résumé	détaillé + résumé

⁽¹⁾ Montant droit compris en millions d'euros.

Ces missions d'évaluation ont été réalisées conformément au Code de déontologie des SIIC, ainsi que conformément à la Charte de l'Expertise en Évaluation Immobilière, aux recommandations du groupe de travail COB/CNCC, présidé par M. Barthès de Ruyther, et conformément aux règles déontologiques de la RICS et aux normes de l'IVCS.

1.7.1.2. Résultats des expertises

La valeur du portefeuille de Klépierre, hors droits, est de 13,8 milliards d'euros en part totale et de 11,0 milliards d'euros, en part du groupe. En part totale, les centres commerciaux représentent 96,3 % du portefeuille et les commerces 3,7 %. En part du groupe, ces pourcentages sont respectivement de 95,3 % et de 4,7 %.

Conformément à la norme IAS 40, les projets engagés de développement du Groupe sont constatés à leur juste valeur

à partir d'expertises établies par des équipes internes. En particulier, les projets suivants ont fait l'objet d'une évaluation à leur juste valeur : Besançon Pasteur (France) et Kristianstad (Suède). Les projets non expertisés sont valorisés à leur prix de revient : en particulier Viva à Odense (Danemark) et Marseille Prado (France). Les projets en cours de développement représentent 3,3 % de la valeur totale du portefeuille du Groupe.

À périmètre et taux de change constants, la variation de la valeur des actifs, hors droits, sur 6 mois est de + 1,6 % (+ 206 millions d'euros) pour le pôle Centres commerciaux et de - 2,7 % (-13 millions d'euros) pour le pôle Commerces. Sur 12 mois, la variation est de + 2,0 % (+ 253 millions d'euros) pour les centres commerciaux et de - 5,9 % (- 30 millions d'euros) pour le pôle Commerces.

Valeur du patrimoine, part totale (hors droits)

En millions d'euros	31/12/2014	En % du patrimoine total	Variation sur 6 mois			Variation sur 12 mois		
			30/06/2014	À périmètre courant	À périmètre constant ⁽¹⁾	31/12/2013	À périmètre courant	À périmètre constant ⁽¹⁾
France	6 216	45,0 %	6 048	2,8 %	1,2 %	7 247	-14,2 %	2,3 %
Belgique	323	2,3 %	301	7,2 %	7,3 %	299	7,9 %	7,7 %
France-Belgique	6 539	47,3 %	6 349	3,0 %	1,5 %	7 546	-13,3 %	2,5 %
Norvège	1 179	8,5 %	1 247	-5,4 %	2,5 %	1 209	-2,5 %	4,2 %
Suède	1 214	8,8 %	1 558	-22,1 %	4,5 %	1 588	-23,5 %	3,8 %
Danemark	1 020	7,4 %	984	3,6 %	2,7 %	970	5,1 %	3,5 %
Scandinavie	3 413	24,7 %	3 789	-9,9 %	3,3 %	3 767	-9,4 %	3,9 %
Italie	1 514	11,0 %	1 486	1,9 %	1,0 %	1 728	-12,3 %	0,1 %
Espagne	495	3,6 %	491	0,9 %	0,9 %	845	-41,4 %	3,0 %
Portugal	251	1,8 %	250	0,3 %	2,4 %	247	1,5 %	2,1 %
Ibérie	746	5,4 %	741	0,7 %	1,4 %	1 092	-31,7 %	2,7 %
Pologne	434	3,1 %	441	-1,7 %	-2,0 %	446	-2,9 %	-3,3 %
Hongrie	265	1,9 %	282	-6,0 %	-5,8 %	289	-8,3 %	-8,6 %
République tchèque	358	2,6 %	346	3,6 %	3,6 %	347	3,1 %	3,0 %
Europe centrale	1 057	7,6 %	1 069	-1,1 %	-1,2 %	1 083	-2,4 %	-2,7 %
Autres pays	38	0,3 %	40	-	-	50	-	-
Total Centres commerciaux	13 308	96,3 %	13 474	-1,2 %	1,6 %	15 266	-12,8 %	2,0 %
Total Commerces	513	3,7 %	528	-2,9 %	-2,7 %	574	-10,7 %	-5,9 %
Total Bureaux	-	-	-	-	-	132	-100,0 %	-
TOTAL	13 821	100,0 %	14 002	-1,3 %	1,5 %	15 972	-13,5 %	1,7 %

⁽¹⁾ Pour la Scandinavie, les variations s'entendent à périmètre et change constants.

Valeur du patrimoine, part groupe (hors droits)

En millions d'euros	31/12/2014	En % du patrimoine total	Variation sur 6 mois			Variation sur 12 mois		
			30/06/2014	À périmètre courant	À périmètre constant ⁽¹⁾	31/12/2013	À périmètre courant	À périmètre constant ⁽¹⁾
France	4 930	45,0 %	4 813	2,4 %	1,0 %	5 813	-15,2 %	2,1 %
Belgique	323	2,9 %	301	7,2 %	7,3 %	299	7,9 %	7,7 %
France-Belgique	5 253	48,0 %	5 114	2,7 %	1,4 %	6 113	-14,1 %	2,4 %
Norvège	662	6,0 %	700	-5,4 %	2,5 %	678	-2,5 %	4,2 %
Suède	681	6,2 %	874	-22,1 %	4,5 %	891	-23,5 %	3,8 %
Danemark	572	5,2 %	552	3,6 %	2,7 %	544	5,1 %	3,5 %
Scandinavie	1 915	17,5 %	2 126	-9,9 %	3,3 %	2 113	-9,4 %	3,9 %
Italie	1 466	13,4 %	1 437	2,0 %	1,1 %	1 586	-7,5 %	0,1 %
Espagne	466	4,3 %	460	1,4 %	1,3 %	749	-37,7 %	4,4 %
Portugal	251	2,3 %	250	0,3 %	2,4 %	247	1,5 %	2,1 %
Ibérie	717	6,5 %	710	1,0 %	1,7 %	996	-28,0 %	3,6 %
Pologne	434	4,0 %	441	-1,7 %	-2,0 %	446	-2,9 %	-3,3 %
Hongrie	265	2,4 %	282	-6,0 %	-5,8 %	289	-8,3 %	-8,6 %
République tchèque	358	3,3 %	346	3,6 %	3,6 %	347	3,1 %	3,0 %
Europe centrale	1 057	9,6 %	1 069	-1,1 %	-1,2 %	1 083	-2,4 %	-2,7 %
Autres pays	34	0,3 %	36	-	-	45	-	-
Total Centres commerciaux	10 443	95,3 %	10 492	-0,5 %	1,4 %	11 936	-12,5 %	1,8 %
Total Commerces	513	4,7 %	528	-2,9 %	-2,7 %	574	-10,7 %	-5,9 %
Total Bureaux	-	-	-	-	-	132	-100,0 %	-
TOTAL	10 956	100,0 %	11 020	-0,6 %	1,2 %	12 642	-13,3 %	1,4 %

⁽¹⁾ Pour la Scandinavie, les variations s'entendent à périmètre et change constants.

Pôle Centres commerciaux

La valeur du portefeuille des centres commerciaux, hors droits, s'élève à 13 308 millions d'euros (10 443 millions d'euros, part groupe) au 31 décembre 2014, soit une baisse de 167 millions d'euros par rapport au 30 juin 2014 (-1,2 %). Sur 12 mois, le portefeuille a diminué en valeur de 1 958 millions d'euros (-12,8 %).

À périmètre et taux de change constants, la valeur des centres commerciaux, hors droits de mutation, a progressé de 1,6 % (+ 206 millions d'euros) sur 6 mois. Sur 1 an, l'augmentation est de 2,0 % (+253 millions d'euros).

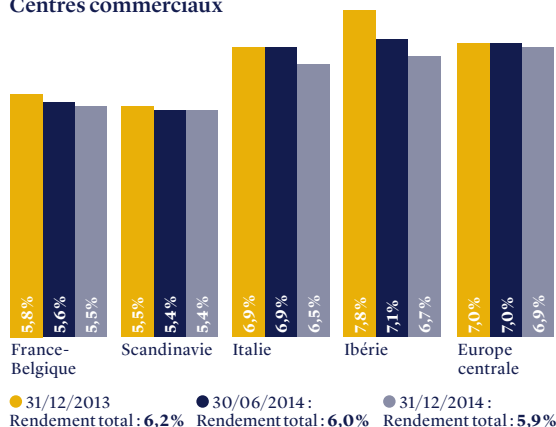
La variation à périmètre courant reflète l'impact du taux de change lié à la dépréciation des devises scandinaves par rapport à l'euro depuis le 31 décembre 2013 (pour -180 millions d'euros).

La croissance externe contribue à hauteur de 199 millions d'euros à l'augmentation de la valeur du portefeuille sur 12 mois, à périmètre courant. La majeure partie de cette progression est due aux développements en France avec la poursuite du projet Besançon Pasteur et le lancement d'un nouveau programme de développement commercial à Marseille : Prado.

Cette variation est en partie atténuée par l'impact du programme de cessions (- 2 231 millions d'euros) du fait de la cession

d'un portefeuille de 126 galeries commerciales attenantes à des hypermarchés Carrefour situées en France, en Espagne et en Italie en avril 2014 et de la cession de cinq actifs suédois en juillet 2014.

En part du groupe, le taux de rendement moyen du portefeuille s'établit à 5,9 %, hors droits, soit une compression de 20 points de base à périmètre constant par rapport à la fin de l'année 2013.

Évolution des taux de rendement (part groupe)
Centres commerciaux

Pôle Commerces – Klémurs

La valeur du portefeuille de commerces, hors droits, s'établit à 513 millions d'euros (*idem* en part du groupe), soit une diminution de 2,9 % sur 6 mois et de -10,7 % sur 12 mois. Ce changement est principalement dû à la cession de 10 unités de commerces en février 2014 et de 2 autres en octobre.

À périmètre constant, la variation de la valeur des commerces est de -2,7 % sur 6 mois (-5,9 % sur 12 mois) en raison de la hausse des taux de rendement.

1.7.2. Évolution de l'EPRA NAV et de l'EPRA NNNAV

En millions d'euros	31/12/2014	30/06/2014	31/12/2013	Var. 6 mois		Var. 12 mois	
Capitaux propres consolidés (part du groupe)	2 421	2 482	2 089	-61	-2,5 %	332	15,9 %
Plus-value latente sur patrimoine (droits compris)	3 759	3 463	4 095	296	8,6 %	-336	-8,2 %
Juste valeur des instruments financiers	119	109	182	10	9,4 %	-63	-34,6 %
Impôts différés au bilan sur les valeurs d'actifs	273	272	278	1	0,4 %	-5	-1,9 %
Droits et frais de cession effectifs	-283	-263	-344	-20	7,5 %	61	-17,8 %
EPRA NAV	6 289	6 062	6 300	227	3,7 %	-11	-0,2 %
Impôts effectifs sur plus-values latentes	-149	-137	-144	-12	8,8 %	-5	3,5 %
Juste valeur des instruments financiers	-119	-109	-182	-10	9,4 %	63	-34,6 %
Juste valeur de la dette à taux fixe	-210	-191	-137	-19	NA	-74	NA
Actif net de liquidation (EPRA NNNAV)	5 811	5 626	5 837	185	3,3 %	-26	-0,5 %
Nombre d'actions fin de période	196 104 723	196 072 738	195 556 518				

Par action (€)

EPRA NAV par action	32,1	30,9	32,2	1,2	3,7%	-0,1	-0,4%
ANR de liquidation (EPRA NNNAV) par action	29,6	28,7	29,9	0,9	3,3%	-0,2	-0,7%

L'actif net réévalué de remplacement (EPRA NAV) était de 32,1 euros par action, contre 30,9 euros par action au 30 juin 2014 et de 32,2 euros par action le 31 décembre 2013.

L'actif net réévalué de liquidation (EPRA NNNAV) était de 29,6 euros par action, contre 28,7 euros par action au 30 juin 2014 et de 29,9 euros par action le 31 décembre 2013.

Cette variation de l'EPRA NNNAV⁽¹¹⁾ par action au cours de l'exercice reflète l'impact positif du cash-flow de 2,07 euros,

du paiement du dividende 2013 (-1,55 euro), de la variation de la juste valeur des instruments financiers (-0,88 euro), de l'augmentation de la valeur du portefeuille à périmètre constant (+0,72 euro) qui sont partiellement atténués par l'effet de change et autres divers effets (-0,58 euro).

⁽¹¹⁾ Hors droits, après fiscalité latente et mise en valeur de marché des instruments financiers.

1.8. Indicateurs de performance EPRA

Les indicateurs de performance suivants ont été établis conformément aux bonnes pratiques définies par l'EPRA (European Public Real estate Association) dans son guide *Best Practices Recommendations*. Ce guide est disponible sur le site de l'EPRA (www.epra.com).

1.8.1. EPRA Earnings

L'indicateur EPRA Earnings est une mesure de la performance opérationnelle d'une société foncière qui ne prend pas en compte les évolutions de juste valeur, l'impact des cessions d'actifs et d'autres éléments considérés comme ne faisant pas partie de l'activité récurrente d'une société foncière.

En millions d'euros	2014	2013	2012
Cash-flow net courant, part du groupe	406,5	403,8	380,8
Retraitement frais de personnel (engagements sociaux, stock-options)	-8,8	-7,6	-5,9
Retraitements amortissements d'exploitation et provisions risques et charges	-12,6	-10,4	-8,8
Autres retraitements liés à l'impôt	-0,9	-1,0	-0,8
EPRA EARNINGS	384,3	384,9	365,2
En euros par action	2014	2013	2012 ⁽¹⁾
Nombre moyen d'actions, hors actions autodétenues	195 912 339	195 400 982	191 271 591
EPRA EARNINGS PAR ACTION	1,96	1,97	1,91

⁽¹⁾ Création de 9 822 100 actions le 21 mai 2012 (paiement du dividende en actions).

1.8.2. EPRA NAV

L'EPRA NAV (*Net Asset Value*) est un indicateur de mesure de la juste valeur de l'actif net d'une société foncière. Cet indicateur part du prérequis suivant : la société foncière doit détenir et gérer les actifs en question sur une longue période. Sont ainsi exclus du calcul de cet indicateur les impôts sur les plus-values latentes ainsi que les droits et les frais de cession des actifs ainsi que la juste valeur de la dette et des instruments financiers.

En millions d'euros	2014	2013	2012
EPRA NAV	6 289	6 300	6 634
(En euros par action)	2014	2013	2012
Nombre d'actions, fin de période, hors actions autodétenues	196 104 723	195 556 518	195 217 631
EPRA NAV par action	32,1	32,2	34,0

1.8.3. EPRA NNNAV

L'EPRA NNNAV (*Triple Net Asset Value*) est un indicateur dont la base de calcul est identique à celle de l'EPRA NAV. Le calcul de l'EPRA NNNAV prend cependant en compte la juste valeur des impôts sur plus-values latentes, de la dette et des instruments financiers.

En millions d'euros	2014	2013	2012
EPRA NNNAV	5 811	5 837	5 903
(En euros par action)	2014	2013	2012
Nombre d'actions, fin de période, hors actions autodétenues	196 104 723	195 556 518	195 217 631
EPRA NNNAV par action	29,6	29,9	30,2

1.8.4. EPRA Net Initial Yield et EPRA « Topped-up » Net Initial Yield

L'EPRA Net Initial Yield se définit comme le ratio rapportant les revenus locatifs annualisés, nets des paliers/abattements accordés et des charges à la valeur de marché brute des actifs (droits inclus). Le « Topped-up » NIY se différencie du Net Initial Yield en raison de la réintégration dans les revenus locatifs des paliers et abattements accordés.

	2014		2013	
	Centres commerciaux	Commerces	Centres commerciaux	Commerces
Taux de rendement Klépierre	5,9 %	7,2 %	6,2 %	6,9 %
Effet des surfaces vacantes	-0,3 %	-0,1 %	-0,4 %	0,0 %
Effet des ajustements EPRA aux loyers	0,0 %	0,1 %	0,2 %	-0,3 %
Effet des droits et frais estimés	-0,1 %	-0,5 %	-0,2 %	0,0 %
EPRA « Topped-up » Net Initial Yield	5,5 %	6,7 %	5,8 %	6,6 %
Effet des aménagements de loyers	-0,2 %	0,0 %	-0,2 %	0,0 %
EPRA Net Initial Yield	5,3 %	6,7 %	5,6 %	6,6 %

1.8.5 EPRA Vacancy Rate

L'EPRA Vacancy rate est le ratio rapportant le loyer de marché des surfaces vacantes au loyer de marché de la surface totale des actifs du portefeuille du Groupe (y compris surfaces vacantes).

En milliers d'euros	France-Belgique	Scandinavie	Italie	Ibérie	Europe centrale	Total ⁽¹⁾
Loyer de marché de la surface totale	337 919	184 750	109 916	51 855	76 894	765 467
Loyer de marché de la surface vacante	5 489	9 116	2 245	2 699	3 362	23 303
Taux de vacance EPRA	1,6 %	4,9 %	2,0 %	5,2 %	4,4 %	3,0 %

⁽¹⁾ Total des centres commerciaux, y compris Grèce et Slovaquie.

1.8.6. Ratio de coûts EPRA

L'objectif du ratio de coûts EPRA est de présenter les coûts administratifs et opérationnels du secteur de la manière la plus appropriée. Il se calcule en exprimant la somme des coûts opérationnels (nets des charges locatives et des frais de gestion perçus pour la gestion d'actifs tiers) et des coûts administratifs (hors éléments exceptionnels) comme pourcentage du revenu locatif brut total.

	31/12/2014	31/12/2013 retraité
Coûts opérationnels et administratifs (rapport financier IFRS)	-213	-232
Charges locatives nettes	-36	-40
Frais de gestion moins les bénéfices actuels/estimés	71	81
Autres frais qui couvrent des frais administratifs	16	19
Part des coûts de coentreprises	-9	-10
Exclure (si inclus en haut) :		
Dépréciation d'immeubles de placement	NA	NA
Rentes foncières	NA	NA
Frais locatifs inclus dans le loyer brut et non facturés séparément	NA	NA
EPRA Coûts (coûts de vacance inclus) (A)	-171	-182
Coûts de vacance directs	-16	-17
EPRA Coûts (coûts de vacance exclus) (B)	-155	-165
Loyer brut moins rentes foncières	826	946
Moins : charges et coûts locatifs inclus dans le loyer brut et non facturés séparément	NA	NA
Plus : part de coentreprises (loyer brut moins rentes foncières)	53	55
Revenu locatif brut (C)	878	1001
Ratio de Coûts EPRA (coûts de vacance inclus) (A/C)	-19,5 %	-18,2 %
Ratio de Coûts EPRA (coûts de vacance exclus) (B/C)	-17,7 %	-16,5 %

La hausse du ratio de coûts EPRA par rapport à l'année dernière s'explique par la perte de revenus liée aux nombreuses cessions de l'année et à la baisse des honoraires de développement. Ces effets n'ont pas été totalement compensés par les importantes diminutions des charges locatives.

1.9. Politique financière

1.9.1. Ressources financières

1.9.1.1. Évolution de l'endettement net

L'endettement net consolidés s'établit à 5 325 millions d'euros au 31 décembre 2014, contre 7 141 millions d'euros au 31 décembre 2013 (-1 816 millions d'euros). Cette baisse s'explique par les éléments suivants :

- les besoins de financement de la période ont été limités : paiement en avril d'un dividende en numéraire au titre de l'exercice 2013 (303,5 millions d'euros), 205 millions d'euros d'investissements et restructuration du portefeuille de couverture suite au processus de désendettement (144 millions d'euros) ;
- la majeure partie du produit des cessions (2,4 milliards d'euros en part totale, hors droits) a servi à rembourser des dettes à taux variable libellées en euros à échéance 2014 et 2015 et des crédits hypothécaires libellés en devises scandinaves ;
- la dépréciation des devises scandinaves par rapport à l'euro a généré un impact de change négatif sur l'endettement d'un montant de 111 millions d'euros.

La diminution de l'endettement net a eu pour conséquence une amélioration du ratio Loan-to-Value, qui s'établit à 37,6 % à fin décembre 2014. Sur une base proforma⁽¹²⁾, la dette nette globale de Klépierre et Corio a atteint 8,4 milliards d'euros à fin 2014, soit un LTV proforma⁽¹²⁾ de 39,3 %.

1.9.1.2. Ressources disponibles

Klépierre s'est efforcé de repousser l'échéance de sa dette et de réduire ses coûts nonobstant les transactions suivantes :

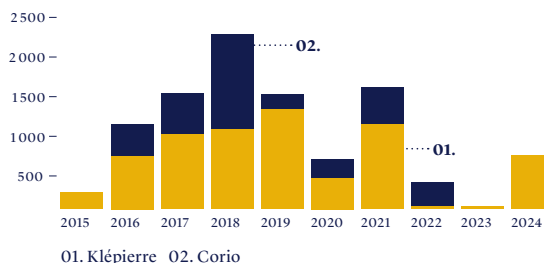
- en avril, Klépierre a utilisé une partie des produits de cessions provenant d'un portefeuille de galeries commerciales afin de rembourser la plupart des dettes à taux variable arrivant à échéance en 2014 et en 2015 (1,3 milliard d'euros) ;

- en novembre, Klépierre a réalisé une offre d'achat portant sur deux souches obligataires à court terme (348 millions d'euros). Cette transaction a été lancée concomitamment à l'émission de 500 millions d'euros d'obligations à 10 ans ;
 - au cours du quatrième trimestre, Klépierre a levé 1 milliard d'euros de nouveaux crédits bancaires afin de remplacer deux lignes non utilisées arrivant à échéance en 2015 et en 2016 ;
- En conséquence, la durée moyenne de la dette a augmenté de 1,1 an, pour atteindre 6 ans au 31 décembre 2014. Le niveau de liquidité du Groupe reste élevé à plus de 2,1 milliards d'euros, un total qui comprend 1,9 milliard d'euros de lignes de crédit non utilisées avec une maturité moyenne résiduelle de 5,5 ans (+ 1,1 an par rapport à juin 2014).

Sur une base proforma⁽¹²⁾, la durée moyenne de la dette est de 5,3 ans et la position de liquidité du Groupe combiné atteint 2,7 milliards d'euros. Il n'y a aucun besoin de refinancement particulier en 2015 et la position de liquidité actuelle couvre tous les besoins jusqu'au premier trimestre 2017.

⁽¹²⁾ Proforma l'acquisition de 93,6 % des actions Corio le 16 janvier 2015, les chiffres proforma n'ont pas été audités.

Échéancier⁽¹²⁾ des dettes du Groupe Klépierre
(Dette autorisée - en millions d'euros)

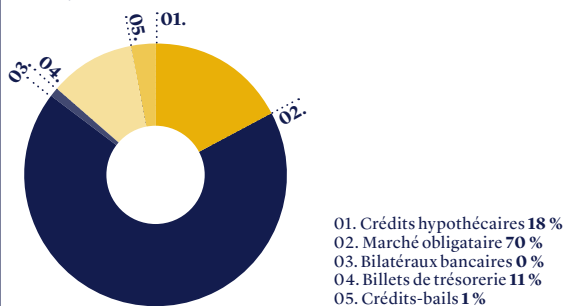


1.9.1.3 Structure et durée de la dette

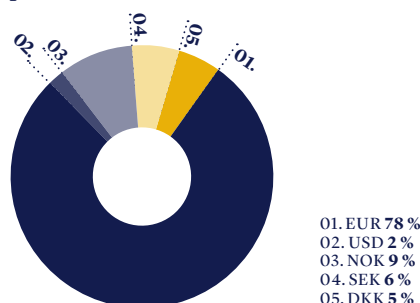
Compte tenu de la forte liquidité sur les marchés, le Groupe a amélioré son accès aux marchés de crédit via l'émission de nouvelles obligations de benchmark libellées en euros, couronnes norvégiennes et couronnes suédoises. Par conséquent, la part des ressources provenant des marchés de capitaux a atteint 81 % pour le Groupe combiné. Ce bon accès aux marchés obligataires a également permis au Groupe de réduire la part de sa dette financière sécurisée dans la dette globale.

La répartition par devise reste cohérente avec la répartition géographique du portefeuille du Groupe et permet d'atténuer les risques de change. Sur une base combinée, elle est également cohérente avec la dette libellée en dollars américains couvrant l'exposition de la livre turque de Corio.

Répartition proforma⁽¹²⁾ des financements
par type de ressource (utilisations)



Répartition proforma⁽¹²⁾ des financements
par devise (utilisations)



1.9.2. Couverture du risque de taux

La part en euros de la position de couverture du Groupe a été restructurée au début de l'année en vue d'ajuster le portefeuille au regard du programme de désendettement. À cet effet, Klépierre a annulé 1,7 milliard d'euros de swaps payeurs. Dans le même temps, 1 milliard d'euros de caps à moyen terme ont été souscrits en vue d'adapter la couverture au faible niveau des taux d'intérêt de la zone euro. En Scandinavie, le Groupe a complété son portefeuille par la souscription de 1,6 milliard de couronnes norvégiennes de swaps payeurs à cinq ans et par l'annulation de 900 millions de couronnes suédoises liées à la cession d'actifs suédois.

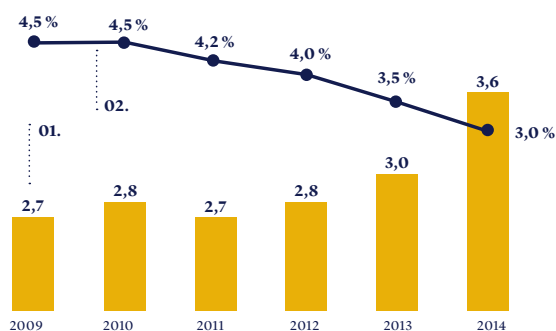
Suite à ces opérations, le taux de couverture dépasse le taux cible de 70 % du Groupe (75 %) et la durée moyenne des positions à taux fixe (environ quatre ans) reste cohérente avec la structure du bilan. Suite à l'acquisition de Corio, la position à taux fixe s'est établie à 74 %⁽¹³⁾, par la combinaison de 62 %⁽¹³⁾ de dette à taux fixe, de 22 %⁽¹³⁾ de swaps payeurs et de 16 %⁽¹³⁾ de caps. La durée moyenne de cette position est de 4,2⁽¹³⁾ ans.

⁽¹³⁾ Proforma l'acquisition de 93,6 % des actions Corio le 16 janvier 2015, les chiffres proforma n'ont pas été audités

1.9.3. Coût de la dette

Le coût moyen de la dette du Groupe sur la période a continué de diminuer pour s'établir à 3,0 % (contre 3,5 % en 2013). Ce pourcentage reflète le faible niveau des taux d'intérêt à court terme, la restructuration du portefeuille de couverture et l'impact positif du désendettement. Le faible niveau du coût de la dette sur l'exercice 2014 a eu pour conséquence une amélioration du ratio de couverture des frais financiers (ICR) à 3.6x. Sur la base de la structure des taux d'intérêt au 31 décembre 2014, le risque d'augmentation du coût annuel du financement du Groupe s'élève à 9 millions d'euros, c'est-à-dire que la perte liée à des variations des taux d'intérêt à court terme serait inférieure à 9 millions d'euros dans 99 % des cas.

Évolution de l'ICR et du coût de la dette



01. ICR
02. Coût de la dette

Sur une base proforma⁽¹³⁾, le coût moyen de la dette s'est établi à 3,2 % pour l'exercice 2014.

1.9.4. Ratios financiers et notation financière

Au 31 décembre 2014, les covenants financiers du Groupe sont conformes aux engagements applicables dans le cadre de ses contrats de financement. Après la cession pour 2 milliards d'euros de galeries commerciales, la notation financière de Klépierre a été relevée par Standard & Poor's de BBB+ à A- (notation à long terme) en avril 2014. En janvier 2015, suite à l'acquisition de Corio, Standard & Poor's a confirmé la notation A- ainsi que ses perspectives stables, soulignant ainsi la qualité et la complémentarité du nouveau Groupe.

Financements concernés	Ratios/covenants	Limite ⁽¹⁾	31/12/2014	31/12/2013
Crédits syndiqués et bilatéraux Klépierre SA	Endettement net/Valeur réévaluée du patrimoine (« Loan to Value »)	≤ 60 %	37,6 %	43,9 %
	EBITDA/Frais financiers nets	≥ 2,0	3,6 ⁽²⁾	3,0
	Dettes financières sécurisées/Valeur réévaluée du patrimoine hors Steen & Strøm	≤ 20 %	1,3 %	4,6 %
	Patrimoine réévalué part du groupe	≥ 8 Md€	11,2 Md€	13,0 Md€
	Ratio de la dette financière des filiales (hors Steen & Strøm) sur la dette financière brute totale	≤ 25 %	5,8 %	9,2 %
Emprunts obligataires Klépierre SA	Pourcentage des dettes adossées à des actifs donnés en garantie à des tiers sur l'actif net réévalué (hors Steen & Strøm) ⁽²⁾	≤ 50 %	2,3 %	8,9 %

⁽¹⁾ Les ratios sont calculés sur la base du crédit syndiqué 2013.

⁽²⁾ L'ICR ne prend pas en compte l'impact exceptionnel de la gestion du passif. Sur la base des contrats bancaires, l'ICR est de 3,3.

Une partie de la dette de Steen & Strøm est assortie d'un covenant financier qui impose de maintenir les fonds propres à un niveau supérieur ou égal à 20 % de la valeur de l'actif net (ANR). Au 31 décembre 2014, ce ratio était de 40,3 %.

1.10. Autres informations

1.10.1. Bilan du programme de rachat d'actions (établi en application de l'article L. 225-211 du Code de commerce)

En nombre d'actions autodétenues	Animation boursière	Plans de stock options existants					Stock options futures	Actions gratuites	Croissance externe	Total
		Plan de 2006	Plan de 2007	Plan de 2009	Plan de 2010	Plan de 2011				
Situation au 31 décembre 2013	97 000	371 955	383 281	258 662	434 500	552 000	98 233	512 350	1 205 841	3 913 822
Affectation de plan de stock-option										0
Ajustements de plans de stock-options ⁽¹⁾		-26 392	-27 938	-2 500	-9 000	-51 000	28 947	245 150	-157 267	0
Levées d'options au cours de l'exercice		-345 563		-109 900	-149 490					-604 953
Achats	1 014 210	0	0	0	0		0		0	1 014 210
Ventes	-957 952	0	0	0	0		0			-957 952
Situation au 31 décembre 2014	153 258	0	355 343	146 262	276 010	501 000	127 180	757 500	1 048 574	3 365 127

⁽¹⁾ Mise à jour options attribuables en fonction des départs de bénéficiaires.

Sur l'ensemble de l'année 2014, 1 014 210 actions ont été achetées au prix moyen de 34,00 € par action et 957 952 actions ont été vendues au prix moyen de 34,02 € par action. Au 31 décembre 2014, Klépierre détient directement ou indirectement 3 365 127 actions propres, représentant une valeur de 82,02 millions d'euros sur la base de la valeur comptable et 4,71 millions d'euros en valeur nominale.

1.10.2. Tableau des cinq derniers exercices (données renseignées en application de l'article L. 225-102 du Code de commerce)

En euros	31/12/2014	31/12/2013	31/12/2012	31/12/2011	31/12/2010
Capital en fin d'exercice					
Capital social	279 258 476	279 258 476	279 258 476 ⁽¹⁾	265 507 536	265 507 536 ⁽²⁾
Nombre d'actions ordinaires existantes	199 470 340	199 470 340	199 470 340 ⁽¹⁾	189 648 240	189 648 240 ⁽²⁾
Opérations et résultats des exercices					
Chiffre d'affaires hors taxes	4 355 802	13 883 756	23 618 808	28 575 435	33 082 883
Résultat avant impôts, participation des salariés, dotations aux amortissements et provisions	669 668 321	151 277 480	552 229 958	187 635 663	259 470 314
Impôts sur les bénéfices	3 752 869	598 278	491 187	301 213	229 379
Résultat après impôts, participation des salariés et dotations aux amortissements et provisions	717 904 333	75 526 032	514 767 021	240 306 181	121 138 449
Résultat distribué	398 423 694 ⁽³⁾	309 179 027	299 205 510	274 989 948	256 025 124
Résultats par action					
Résultat avant impôts, participation des salariés et avant dotations aux amortissements et provisions	3,36	0,76	2,77	0,99	1,37
Résultat après impôts, participation des salariés et dotations aux amortissements et provisions	3,60	0,38	2,58	1,27	0,64
Dividende net attribué à chaque action	1,60 ⁽³⁾	1,55	1,50	1,45	1,35
Personnel					
Effectif moyen des salariés employés pendant l'exercice, montant de la masse salariale et des avantages sociaux				Néant	

⁽¹⁾ Création de 9 822 100 actions le 21 mai 2012 suite à l'option pour le paiement du dividende en actions.

⁽²⁾ Création de 7 676 081 actions le 14 mai 2010 suite à l'option pour le paiement du dividende en actions.

⁽³⁾ Sous réserve de l'approbation des actionnaires réunis en assemblée générale le 14 avril 2015, et sous réserve de réalisation de la fusion entre Corio NV et Klépierre — dont 0,91 euro par action au titre d'un acompte sur dividende — dont 0,69 euro par action au titre du solde du dividende

1.10.3. Prise de participations et mouvements intervenus sur les titres de participation ayant impacté les comptes sociaux de Klépierre SA

Le 16 janvier 2014, la société Klépierre Massalia SAS a été constituée, Klépierre SA a souscrit à la totalité du capital social. Klépierre Massalia SAS détient 60 % du capital de la société Massalia Invest SCI, cette dernière détient Massalia Shopping Mall SCI société en charge du développement du centre commercial du Prado situé à Marseille.

1.10.4. Délai moyen de paiement des fournisseurs (données renseignées en application de l'article L.441-6-1 du Code de commerce)

Le délai moyen de paiement des fournisseurs par rapport à la date d'émission de la facture est d'environ 30 jours.

La dette de Klépierre SA vis-à-vis des fournisseurs au 31 décembre 2014, d'un montant de 868 milliers d'euros, est à régler au plus tard le 31 janvier 2015.

1.11. Événements postérieurs à la date de clôture

Les événements survenus après la clôture sont liés à l'offre d'échange recommandée sur Corio, lancée le 27 octobre 2014 :

- le 9 janvier 2015, Klépierre a déclaré inconditionnelle son offre d'échange publique sur Corio. 84,07 % des actions ont été apportées pendant la période d'offre ;
- le 12 janvier 2015, Klépierre a payé un dividende intérimaire de 0,91 euro par action ;
- le 15 janvier 2015, 96 589 672 nouvelles actions Klépierre ont été émises et délivrées au titre du règlement de l'offre ;
- le 15 janvier 2015, les actions Klépierre ont été admises aux négociations et à la cote sur Euronext Amsterdam ;

— le 16 janvier 2015, Klépierre a annoncé qu'à la fin de la Période de postacceptation, un total de 93,6 % d'actions Corio avaient été apportées ;

— le 19 janvier 2015, 10 976 874 nouvelles actions Klépierre ont été émises au titre de la période de postacceptation. Klépierre a également annoncé son intention de mettre en œuvre une fusion transfrontalière entre Klépierre et Corio qui devrait prendre effet au 31 mars 2015.

Par ailleurs, Klépierre a procédé à l'annulation de 500 millions de swaps payeurs à taux fixe.

1.12 Informations financières pro forma non auditées

1.12.1. Introduction

L'Information Financière pro forma a été préparée pour le bilan et le compte de résultat pro forma de Klépierre (au modèle au coût et à titre d'information complémentaire au modèle de la juste valeur) après prise en compte des effets de rapprochements de Klépierre et Corio.

L'Information Financière pro forma est destinée à illustrer les effets du rapprochement de Klépierre et Corio sur les comptes historiques et sur l'information financière de Klépierre pour la période du 1^{er} janvier au 31 décembre 2014. Elle n'est pas nécessairement représentative de la situation financière et de la performance qui auraient été observées si le regroupement avait été réalisé au 1^{er} janvier 2014. L'Information Financière pro forma n'intègre aucune conséquence des synergies attendues, ni aucun coût engagé pour la mise en œuvre de ces synergies.

L'Information Financière pro forma est constituée :

- Des états financiers consolidés pro forma (état de la situation financière au 31 décembre 2014 (modèle au coût), le compte de résultat pour la période du 1^{er} janvier au 31 décembre 2014 (modèle au coût), l'information complémentaire sur le modèle de la juste valeur et notes annexes) revus par Deloitte & Associés et Mazars (les « États Financiers consolidés pro forma »).
- D'indicateurs clés consolidés au 31 décembre 2014 :
 - Résultat net récurrent par action (part groupe) ;
 - Ratio Loan-to-Value ;
 - Actif net réévalué en valeur de liquidation (EPRA NNNAV) par action.

L'Information Financière pro forma a été préparée comme si le rapprochement avait pris effet au 1^{er} janvier 2014. Elle est établie sur la base des conditions de l'Opération.

L'Information Financière pro forma repose sur l'achat par Klépierre de l'intégralité des actions Corio : 84,07 % des actions à l'issue de l'Offre, 9,6 % des actions à l'issue de la période Post-Acceptation de l'Offre et les 6,4 % d'actions restantes, portées par les minoritaires, au travers de la fusion entre Klépierre et Corio.

La valeur de l'action Klépierre retenue pour la préparation de l'Information Financière pro forma est de 37,185 euros correspondant au cours de clôture du 8 janvier 2015, date d'irrévocabilité de l'offre publique d'échange sur Corio.

L'Information Financière pro forma ne fournit pas d'indication sur les résultats et la situation future de l'activité.

L'information financière relative à Corio dans le cadre de l'Information Financière pro forma est issue de l'état de situation financière consolidé et le compte de résultat consolidé au 31 décembre 2014 tels qu'inclus dans le communiqué de presse du 12 février 2015, à l'exception des indicateurs clés consolidés pour lesquels les valeurs d'actifs droits inclus ont été fournies par Corio.

Les commissaires aux comptes de Klépierre ont émis le 9 mars 2015 un rapport sur les comptes pro-forma qui ne contient pas d'observations.

1.12.2. États financiers consolidés pro forma de Klépierre

État Consolidé de la situation financière pro forma au 31 décembre 2014 (modèle au coût)

En millions d'euros	Klépierre				Corio			Total	
		Klépierre publié	Klépierre retraite- ments	Klépierre retraité	Corio publié	Corio retraite- ments	Corio retraité	Pro forma retraitements	Pro forma Klépierre et Corio
	Notes	31/12/2014		31/12/2014	31/12/2014		31/12/2014		31/12/2014
Ecart d'acquisitions et immobilisations incorporelles	III.	176		176	77		77	780	1 034
Immobilisations corporelles et en cours		13		13	20		20		33
Immeubles de placement	II.	8 451		8 451	5 529	-131	5 399		13 850
Immeubles de placement en cours de construction		400		400	904	-9	895		1 295
Participations dans les entreprises associées	II.	444		444	425	-9	415		859
Autres actifs non courants		173		173	186		186		359
Instruments dérivés non courants		118		118	43		43		161
Impôts différés actifs		49		49	35		35		84
Actifs non courants		9 824	-	9 824	7 220	-149	7 071	780 -	17 675
Immeubles destinés à la vente		4		4	0		0		4
Titres destinés à la vente		0		0	0		0		0
Stocks		0		0	0		0		0
Clients et autres créances		304		304	173		173		477
Instruments dérivés courants		4		4	0		0		4
Trésorerie et équivalent trésorerie		141		141	17		17		157
Actifs courants		452	-	452	190	-	190	- -	642
Total actif		10 276	0	10 276	7 409	-149	7 260	780 0	18 317
Capital		279		279	1 008		1 008	-1 008 161	440
Primes		1 774		1 774	1 469		1 469	-1 469 4 111	5 885
Réserves légales et consolidées	I., II.	-271	25	-247	941	-103	839	-941	-349
Résultat consolidé	I., II.	640	-25	615	74	-22	52		667
Résultat de l'exercice acquis								-74	-74
Participations ne donnant pas le contrôle		1 145	-	1 145	48		48		1 193
Capitaux propres		3 566	-	3 566	3 540	-124	3 416	-3 492 4 272	7 762
Passifs financiers non courants		4 880		4 880	2 663		2 663		7 543
Provisions long terme		17		17	28		28		45
Engagements de retraite, dépôts et autres passifs non courants		128		128	40		40		168
Instruments dérivés non courants		173		173	1		1		174
Impôts différés passifs	II.	322		322	378	-25	353		675
Passifs non courants		5 522	-	5 522	3 109	-25	3 084	- -	8 606
Passifs financiers courants		697		697	379	60	439		1 136
Concours bancaires		54		54	18		18		72
Dettes fournisseurs et autres dettes		412		412	363	-60	303		715
Instruments dérivés courants		25		25	1		1		26
Passifs courants		1 188	-	1 188	761	-	761	- -	1 949
Total passif et capitaux propres		10 276	0	10 276	7 409	-149	7 260	-3 492 4 272	18 317

Compte de résultat consolidé pro forma au 31 décembre 2014 (modèle au coût)

En millions d'euros		Klépierre			Corio		Total	
		Klépierre publié	Klépierre retraite- ments	Klépierre retraité	Corio publié	Corio retraite- ments	Corio retraité	Pro forma retraite- ments Klépierre et Corio
	Notes	31/12/2014		31/12/2014	31/12/2014		31/12/2014	31/12/2014
Revenus locatifs		833	-42	791	424	0	424	1216
Charges sur terrain (foncier)		-8	0	-7	0	-11	-11	-18
Charges locatives non récupérées		-36	2	-35	-24		-24	-59
Charges sur immeubles (propriétaire)		-44	1	-43	-49	33	-17	-60
Revenus locatifs nets	I.	745	-39	706	351	22	372	-
Revenus de gestion, administration et autres activités		71	-2	69	0	24	24	92
Autres produits d'exploitation		16	-1	15	0		0	15
Variation de la juste valeur des immeubles de placement	II.	0		0	-148	148	0	0
Frais d'études		-4		-4	0		0	-4
Frais de personnel		-109	1	-108	-54		-54	-162
Autres frais généraux		-48		-48	-60	4	-56	-103
Charges parties liées		0		0	14	-14	0	0
Charges opérationnelles		0		0	22	-22	0	0
Charges capitalisées		0		0	10	-10	0	0
Dotation aux amortissements et provisions des immeubles de placement		-385		-385	0	-140	-140	-525
Dotations aux amortissements et provisions des immobilisations incorporelles et corporelles	II.	-12		-12	0		0	-12
Provisions		-4		-4	0		0	-4
Produits sur cessions d'immeubles de placement et de titres de participation		2 028		2 028	394		394	2 422
Valeur nette comptable des immeubles de placement et des titres de participation cédés		-1 181		-1 181	-404	-4	-408	-1 589
Résultat de cession d'immeubles de placement et titres de participation		847		847	-10	-4	-14	833
Dépréciation écarts d'acquisition		0		0	-1		-1	-1
Résultat opérationnel		1 117	-41	1 076	124	8	132	1 208
Dividendes et provisions nettes sur titres non consolidés		0		0	0		0	0
Produits financiers		100	0	100	13		13	112
Charges financières		-369	10	-360	-101		-101	-461
Coût de l'endettement net	I.	-270	10	-260	-88		-88	-348
Variation de valeur des instruments financiers		-17	-1	-19	19		19	0
Effet des actualisations		0		0			0	0
Quote part de résultat des sociétés mises en équivalence	II.	8		8	63	-55	8	17
Résultat avant impôt		838	-33	806	117	-46	70	-
Impôt sur les sociétés	I., II.	-30	1	-29	-47	25	-22	-52
Résultat net de l'ensemble consolidé		808	-32	776	70	-22	48	0
Dont								
Part du groupe		640	-25	615	74	-22	52	667
Participations ne donnant pas le contrôle		168	-7	161	-4	0	-4	158

1.12.3. Notes annexes à l'Information Financière pro forma

I. Hypothèses

La fusion avec Corio N.V. a été approuvée lors de l'assemblée générale des actionnaires de Corio du 8 décembre 2014 et lors de l'assemblée générale des actionnaires de Klépierre du 11 décembre 2014, les actionnaires de Corio et de Klépierre ayant approuvé la Fusion avec une majorité de respectivement 99,96 % et 99,93 %.

L'acquisition a été traitée selon des données et hypothèses suivantes :

- Une augmentation de capital de Klépierre a été réalisée en faveur des actionnaires de Corio avec l'émission de 107 566 546 actions nouvelles en respect de l'Offre et de la période de Post - Acceptation de l'Offre, correspondant à l'acquisition de 93,6 % d'action Corio ;
- Une augmentation de capital de Klépierre sera réalisée en faveur des actionnaires de Corio avec l'émission d'un maximum de 7 319 178 actions nouvelles en respect de la Fusion, correspondant à l'acquisition de 6,4 % d'actions Corio.

Les états financiers consolidés pro forma ont été établis à partir :

- Des comptes consolidés de Klépierre au 31 décembre 2014, préparés selon les normes comptables internationales (IFRS) en vigueur dans l'Union européenne, et arrêtés par son Directoire. Ces états financiers ont fait l'objet d'un audit annuel par les cabinets Deloitte & Associés et Mazars selon les normes professionnelles applicables en France ;
- Des comptes consolidés de Corio au 31 décembre 2014, préparés selon les normes comptables internationales (IFRS) en vigueur dans l'Union européenne, et arrêtés par son Directoire. Ces états financiers font l'objet d'un audit annuel par PricewaterhouseCoopers Accountants N.V. selon les normes professionnelles applicables aux Pays-Bas. Cet audit est en cours à la date d'établissement de cette note.

Retraitements de la transaction avec Carrefour

Le 16 avril 2014, Klépierre a cédé à un consortium conduit par Carrefour un portefeuille de 126 galeries commerciales pour un montant global de 2,0 milliards d'euros (valeur des actifs). Compte tenu de la taille de cette transaction, il est apparu opportun pour les comptes pro forma de retraiter l'impact de cette opération en la réputant effective au 1^{er} janvier 2014, ce qui a notamment pour conséquence de donner une image plus actualisée des revenus et des charges du groupe consolidé. Par conséquence, les résultats opérationnels de ces actifs vendus ont été retraités. La plus-value dégagée par cette opération a été comptabilisée au 1^{er} janvier 2014. Les dettes financières remboursées sur la période et en lien directe avec l'opération Carrefour, ont été réputées remboursées au 1^{er} janvier 2014. Enfin, la réorganisation du portefeuille d'instruments financiers qui a accompagné cette cession a été réputée réalisée au 1^{er} janvier 2014 pour la partie d'instruments financiers effectivement annulés au cours du semestre. En effet, la trésorerie reçue dans le cadre de la cession a servi majoritairement à rembourser des emprunts à taux variable à échéance 2014 et 2015 et à résilier 1,3 milliard d'euros de swaps payeurs qui avaient été déqualifiés en instruments de trading au

31 décembre 2013. Par ailleurs, 550 millions de swaps de couverture (CFH) ont été annulés. Ces différentes opérations ont été retraitées de la manière suivante dans le compte de résultat pro forma :

- 4,5 millions d'euros de charges d'intérêts comptabilisées sur la période afférents au 1,3 milliard de dettes financières remboursées ont été annulées.
- 3,9 millions de charges d'intérêts enregistrées sur la période au titre de 1,3 milliard de swaps payeurs annulés, ont été retraitées. Par ailleurs, le produit de 1,2 million d'euros correspondant à la variation de juste valeur de ces swaps entre le 1^{er} janvier et leurs dates d'annulation effective a été annulé.
- 6 millions de charges d'intérêts enregistrées sur la période au titre des 550 millions de swaps de couverture (CFH) annulés, ont été retraitées. La charge de l'étalement de la soulte afférente a été également retraitée pour tenir compte d'un étalement à partir du 1^{er} janvier 2014, soit une charge additionnelle de 4,9 millions.

L'impact total du retraitement de la transaction avec Carrefour a été imputé directement en réserves consolidées dans le bilan pro forma.

II. Principes comptables utilisés pour la préparation des états financiers consolidés pro forma

Les états financiers consolidés pro forma ont été préparés et sont présentés selon les règles et méthodes comptables de Klépierre comme décrits dans les comptes consolidés au 31 décembre 2014.

La principale divergence entre les principes comptables appliqués par Corio, tels que décrits dans les comptes consolidés au 31 décembre 2014 et les principes comptables retenus par Klépierre, concerne l'application d'IAS 40, Corio ayant opté pour l'application du modèle de Juste Valeur pour la comptabilisation des immeubles de placement alors que Klépierre a opté pour l'application du Modèle au Coût. Par conséquent les comptes consolidés de Corio ont été retraités pour présenter les immeubles de placements selon le Modèle du coût.

Le retraitement des immeubles de placement de Corio selon le modèle du coût, dans le contexte des comptes pro forma, a été réalisé sur la base des valeurs des immeubles de placement au 31 décembre 2014. Dans le cadre des comptes pro forma l'opération étant réputée effective au 1^{er} janvier 2014, une charge d'amortissement a été estimée pour les immeubles de placement de Corio pour la période du 1^{er} janvier au 31 décembre 2014.

Par ailleurs, la variation de juste valeur des immeubles de placements telle que présentée dans le compte de résultat de Corio au 31 décembre 2014 a été reprise et affectée dans les réserves consolidées. Les mêmes retraitements ont été réalisés sur les résultats dégagés par les sociétés consolidées par mise en équivalence. Le montant total des retraitements imputés dans les réserves consolidées s'élèvent à 103 millions d'euros.

Il n'a pas été relevé d'opérations intra-groupe entre Klépierre et Corio.

III. Application d'IFRS 3 – Regroupement d'entreprises et détermination du goodwill

Regroupement d'entreprise

Le traitement retenu pour l'intégration de Corio est celui défini par la norme IFRS 3 – Regroupements d'entreprises. Ainsi la différence entre, d'une part, la juste valeur des actifs, des passifs et passifs éventuels identifiables de Corio à la date d'acquisition et d'autre part, le coût du regroupement d'entreprises, constitue le Goodwill, qui fera d'objet de tests de dépréciation.

En tenant compte des termes de l'Offre et de la Fusion et pour les besoins des états financiers pro forma, Klépierre est considéré comme acquéreur.

Le coût du regroupement d'entreprises est égal à la valeur de marché des actions Klépierre émises en échange des actions de Corio.

Pour les besoins de l'établissement des états financiers consolidés pro forma, le coût des actions Corio a été déterminé sur la base de :

- une parité d'échange de 1 action Corio contre 1,14 action Klépierre ;
- une valeur de marché des actions Klépierre émise en échange de 93,6 % des actions Corio de 37,185 €, correspondant au cours de clôture au 8 janvier 2015, date d'irrévocabilité de l'offre publique d'échange sur Corio.
- une valeur de marché des actions Klépierre à émettre en échange de 6,4 % des actions Corio de 37,185 €, correspondant au cours de clôture au 8 janvier 2015, date d'irrévocabilité de l'offre publique d'échange sur Corio.

Les coûts de transaction et les frais d'émission des actions ne sont pas pris en compte dans l'établissement des comptes pro forma. Le calcul du coût estimé du regroupement d'entreprise est présenté dans le tableau ci-dessous :

Nombre d'actions Corio au 31 décembre 2014 ⁽¹⁾	100 776 951
Parité d'échange en action Klépierre ⁽²⁾	1,14
Nombre d'actions émises (Offre Publique d'Échange et période Post-Acceptation)	107 566 546
Nombre d'actions à émettre (Fusion)	7 319 178
Valeur de marché de l'action Klépierre ⁽³⁾ (en euros)	37,185
Valeur de marché totale des actions Klépierre à émettre en échange des actions Corio (en millions d'euros)	4 272
Coût total du regroupement d'entreprise (en millions d'euros)	4 272

⁽¹⁾ Comme publié par Corio, au 31 décembre 2014.

⁽²⁾ La parité d'échange telle que définie dans l'Offre.

⁽³⁾ Dans les comptes consolidés, la valeur des actions Klépierre à émettre en échange des titres détenues par les actionnaires de Corio au titre de l'Opération est égale à la valeur boursière de l'action au jour de la clôture de l'Offre. La valeur de marché retenue ci-dessus correspond au cours de clôture du 8 janvier 2015, date du dernier jour de l'offre publique d'échange sur Corio.

Sur la base du calcul présenté dans le tableau ci-dessus, le coût total du regroupement d'entreprise est estimé à 4 272 millions d'euros.

Détermination du goodwill

La juste valeur des actifs, des passifs et des passifs éventuels identifiables de Corio est estimée provisoirement comme la juste valeur de ces éléments de la Situation Financière de Corio au 31 décembre 2014. Ainsi, le goodwill est estimé à 780 millions d'euros, calculé comme la différence entre le coût estimé du rapprochement de 4 272 millions d'euros et le montant des capitaux propres de Corio 3 492 millions d'euros au 31 décembre 2014.

Le calcul du goodwill estimé est présenté ci-dessous (en millions d'euros) :

Coût total du regroupement d'entreprise (en millions d'euros)	A	4 272
Capitaux propres Corio au 31 décembre 2014	B	3 492
Goodwill estimé	C=A-B	780

Dans le cadre des états financiers pro forma, l'allocation du prix d'acquisition aux justes valeurs de Corio n'a pas été réalisée. Par conséquent, la dette financière de Corio n'a pas été réévaluée à la juste valeur dans le cadre de l'exercice de détermination du goodwill dans les comptes pro-forma. Le goodwill final après allocation qui sera présenté dans les états financiers consolidés futurs de Klépierre après l'Opération pourra s'écarter sensiblement du montant estimé pour le besoin des états financiers consolidés pro forma.

1.12.4 . Indicateurs clés consolidés au 31 décembre 2014

Les tableaux suivants présentent une sélection non auditée des indicateurs clés consolidés de Klépierre et de Corio.

Ces indicateurs sont les suivants :

- Résultat Net Récurrent par action (part groupe) ;
- Ratio Loan-to-Value ;
- Actif net réévalué en valeur de liquidation (EPRA NNNAV) par action.

Résultat Net Récurrent par action (part groupe)

	Klépierre	Corio	Pro forma Klépierre et Corio
Résultat Net Récurrent (M€) ⁽¹⁾	386,5	229,8	616,3
Nombre moyen d'actions ⁽²⁾	195 912 339	113 658 000	309 570 339
Résultat Net Récurrent par action (en euros)	1,97	2,02	1,99

⁽¹⁾ Y compris retraitement de la transaction avec Carrefour.

⁽²⁾ Nombre moyen d'actions Corio calculé sur la base de la parité d'échange de 1,14 action Klépierre contre 1 action Corio.

Ratio Loan-to-Value

Au 31 décembre 2014, le ratio Loan-to-Value de Klépierre est de 37,6 %. Compte tenu du rapprochement de Klépierre et Corio, le ratio LTV pro forma reste juste en-dessous des 40 %.

La dette financière de Corio n'a pas été réévaluée à la juste valeur dans le cadre des comptes pro-forma.

Actif net réévalué en valeur de liquidation (EPRA NNNAV) par action

Il est présumé, en dépit de différences méthodologiques, que l'ANR pro forma par action correspond à la somme des ANR individuels de Klépierre et de Corio au 31 décembre 2014, divisé par le nombre d'actions pro forma dilués.

En millions d'euros	Klépierre	Corio	Pro forma Klépierre et Corio
	31/12/2014	31/12/2014	31/12/2014
Capitaux propres consolidés (part du groupe)	2 421	3 492	5 914
Plus-value latente sur patrimoine (droits compris)	3 759	-71	3 688
Juste valeur des instruments financiers	119	-42	77
Impôts différés au bilan sur les valeurs d'actifs	273	343	616
Droits et frais de cession effectifs	-283	-	-283
EPRA NAV	6 289	3 722	10 011
Impôts effectifs sur plus-values latentes	-149	-23	-172
Juste valeur des instruments financiers	-119	42	-77
Juste valeur de la dette à taux fixe	-210	-316	-527
Actif net de liquidation (EPRA NNNAV)	5 811	3 425	9 235
Actif net de liquidation (EPRA NNNAV) par action en euros	29,6	29,8	29,7
Nombre d'action fin de période	196 104 723	114 885 724	310 990 447

1.12.5. Informations complémentaires sur le modèle de la juste valeur

Le modèle de la juste valeur ne correspond pas au principe comptable retenu par le Groupe et figure dans le présent document uniquement à titre informatif.

Etat Consolidé de la situation financière pro forma au 31 décembre 2014 (modèle de la Juste Valeur)

En millions d'euros		Klépierre JV			Corio			Total	
		Klépierre publié JV	Klépierre retraite- ments	Klépierre retraité JV	Corio publié	Corio retraite- ments	Corio retraité	Pro forma retraitements	Pro forma Klépierre et Corio JV
	Notes	31/12/2014		31/12/2014	31/12/2014		31/12/2014		31/12/2014
Ecarts d'acquisitions et immobilisations incorporelles	III.	172		172	77		77	780	1 030
Immobilisations corporelles et en cours		13		13	20		20		33
Immeubles de placement évalués à la juste valeur	II.	12 362		12 362	5 529		5 529		17 892
Immeubles de placement évalués au coût		304		304	904		904		1 208
Participations dans les entreprises associées	II.	664		664	425		425		1 089
Autres actifs non courants		173		173	186		186		359
Instruments dérivés non courants		118		118	43		43		161
Impôts différés actifs		54		54	35		35		89
Actifs non courants		13 861	-	13 861	7 220	-	7 220	780	21 861
Immeubles destinés à la vente		3		3	0		0		3
Titres destinés à la vente		0		0	0		0		0
Stocks		0		0	0		0		0
Clients et autres créances		271		271	173		173		443
Instruments dérivés courants		4		4	0		0		4
Trésorerie et équivalent trésorerie		141		141	17		17		157
Actifs courants		418	-	418	190	-	190	-	608
Total actif		14 279	0	14 279	7 409	0	7 409	780	22 468
Capital		279		279	1 008		1 008	-1 008	440
Primes		1 774		1 774	1 469		1 469	-1 469	5 885
Réserves légales et consolidées	I., II.	3 029	25	3 053	941		941	-941	3 053
Résultat consolidé	I., II.	328	-25	304	74		74		377
Résultat de l'exercice acquis		0		0				-74	-74
Participations ne donnant pas le contrôle		1 893	-	1 893	48		48		1 941
Capitaux propres		7 303	-	7 303	3 540	-	3 540	-3 492	4 272
Passifs financiers non courants		4 880		4 880	2 663		2 663		7 543
Provisions long terme		17		17	28		28		45
Engagements de retraite, dépôts et autres passifs non courants		128		128	40		40		168
Instruments dérivés non courants		173		173	1		1		174
Impôts différés passifs	II.	588		588	378		378		966
Passifs non courants		5 788	-	5 788	3 109	-	3 109	-	8 896
Passifs financiers courants		697		697	379	60	439		1 136
Concours bancaires		54		54	18		18		72
Dettes fournisseurs et autres dettes		412		412	363	-60	303		715
Instruments dérivés courants		25		25	1		1		26
Passifs courants		1 188	-	1 188	761	-	761	-	1 949
Total passif et capitaux propres		14 279	0	14 279	7 409	0	7 409	-3 492	22 468

Compte de résultat consolidé pro forma au 31 décembre 2014 (modèle de la Juste Valeur)

En millions d'euros	Klépierre JV				Corio		Total	
	Klépierre publié JV	Klépierre retraite- ments	Klépierre retraité JV	Corio publié	Corio retraite- ments	Corio retraité	Pro Forma retraite- ments	Pro forma Klépierre et Corio JV
Notes	31/12/2014		31/12/2014	31/12/2014		31/12/2014		31/12/2014
Revenus locatifs	833	-42	791	424	0	424		1 216
Charges sur terrain (foncier)	-7	0	-7	0	-11	-11		-18
Charges locatives non récupérées	-36	2	-35	-24		-24		-59
Charges sur immeubles (propriétaire)	-43	1	-42	-49	33	-17		-59
Revenus locatifs nets	I. 747	-39	708	351	22	372	-	1 080
Revenus de gestion, administration et autres activités	71	-2	69	0	24	24		92
Autres produits d'exploitation	16	-1	15	0		0		15
Variation de la juste valeur des immeubles de placement	197		197	-148		-148		49
Frais d'études	-4		-4	0		0		-4
Frais de personnel	-109	1	-108	-54		-54		-162
Autres frais généraux	-48		-48	-60	4	-56		-103
Charges parties liées			0	14	-14	0		0
Charges opérationnelles			0	22	-22	0		0
Charges capitalisées			0	10	-10	0		0
Dotations aux amortissements et provisions des immeubles de placement	0		0	0		0		0
Dotations aux amortissements et provisions des immobilisations incorporelles et corporelles	-12		-12	0		0		-12
Provisions	-4		-4	0		0		-4
<i>Produits sur cessions d'immeubles de placement et de titres de participation</i>	<i>2 028</i>		<i>2 028</i>	<i>394</i>	<i>0</i>	<i>394</i>		<i>2 422</i>
<i>Valeur nette comptable des immeubles de placement et des titres de participation cédés</i>	<i>-2 107</i>		<i>-2 107</i>	<i>-404</i>	<i>-4</i>	<i>-408</i>		<i>-2 515</i>
Résultat de cession d'immeubles de placement et titres de participation	-79		-79	-10	-4	-14		-93
Dépréciation écarts d'acquisition	0		0	-1		-1		-1
Résultat opérationnel	775	-41	734	124	0	124	-	857
Dividendes et provisions nettes sur titres non consolidés	0		0	0		0		0
<i>Produits financiers</i>	<i>100</i>	<i>0</i>	<i>100</i>	<i>13</i>		<i>13</i>		<i>112</i>
<i>Charges financières</i>	<i>-369</i>	<i>10</i>	<i>-360</i>	<i>-101</i>		<i>-101</i>		<i>-461</i>
Coût de l'endettement net	I. -270	10	-260	-88		-88		-348
Variation de valeur des instruments financiers	-17	-1	-19	19		19		0
Effet des actualisations	0		0	0		0		0
Quote part de résultat des sociétés mises en équivalence	35		35	63		63		98
Résultat avant impôt	523	-33	490	117	0	117	-	607
Impôt sur les sociétés	I. -54	1	-53	-47		-47		-100
Résultat net de l'ensemble consolidé	469	-32	437	70	0	70	0	507
Dont								
Part du groupe	328	-25	304	74	0	74	0	377
Participations ne donnant pas le contrôle	141	-7	134	-4	0	-4		130

1.13. Rapport des commissaires aux comptes sur les informations financières pro forma

Au Président du Directoire,

En notre qualité de commissaires aux comptes et en application du règlement (CE) N° 809/2004, nous avons établi le présent rapport sur les informations financières pro forma de la société Klépierre relatives à la période du 1^{er} janvier au 31 décembre 2014 incluses dans la partie 1.12. du document de référence.

Ces informations pro forma ont été préparées aux seuls fins d'illustrer l'effet que le rapprochement de Klépierre et Corio N.V. aurait pu avoir sur le bilan consolidé de la société Klépierre au 31 décembre 2014 et le compte de résultat consolidé de la société Klépierre pour la période du 1^{er} janvier au 31 décembre 2014 si l'opération avait pris effet au 1^{er} janvier 2014. De par leur nature même, elles décrivent une situation hypothétique et ne sont pas nécessairement représentatives de la situation financière ou des performances qui auraient pu être constatées si l'opération ou l'évènement était survenu à une date antérieure à celle de sa survenance envisagée.

Ces informations pro forma ont été établies sous votre responsabilité en application du règlement (CE) N° 809/2004 et des recommandations de l'ESMA relatives aux informations financières pro forma.

Il nous appartient, sur la base de nos travaux, d'exprimer une conclusion, dans les termes requis par l'annexe II point 7 du règlement (CE) N° 809/2004, sur le caractère adéquat de l'établissement des informations pro forma.

Nous avons mis en œuvre les diligences que nous avons estimé nécessaires au regard de la doctrine professionnelle de la Compagnie nationale des commissaires aux comptes relative à cette mission. Ces diligences qui ne comportent pas d'examen des informations financières sous-jacentes à l'établissement des informations financières pro forma ont consisté principalement à vérifier que les bases à partir desquelles ces informations financières pro forma ont été établies concordent avec les documents sources tels que décrits dans les notes annexes aux informations financières pro forma, à examiner les éléments probants justifiant les retraitements pro forma et à nous entretenir avec la direction de la société Klépierre pour collecter les informations et les explications que nous avons estimées nécessaires.

À notre avis :

- les informations financières pro forma ont été adéquatement établies sur la base indiquée ;
- cette base est conforme aux méthodes comptables de l'émetteur.

Ce rapport est émis aux seules fins de l'enregistrement du document de référence auprès de l'AMF et ne peut pas être utilisé dans un autre contexte.

Fait à Paris La Défense et Neuilly-sur-Seine, le 9 mars 2015

Les Commissaires aux Comptes

Mazars
Gilles Magnan

Deloitte & Associés
José-Luis Garcia Joël Assayah

1.14. Perspectives

Il est estimé qu'environ 20 millions d'euros de synergies soient réalisées en 2015, en ligne avec l'objectif de 60 millions d'euros de synergies annuelles attendues d'ici 3 à 5 ans, telles que décrites dans le point 2.3.II.C. de l'actualisation du document de référence 2013 (dépôt auprès de l'AMF sous le numéro D.14-0130-A01 le 27 octobre 2014).

Le cash-flow net courant pour l'année 2015 devrait s'établir entre 2,10 et 2,15 euros par action sans prendre en compte le produit d'intérêt issu de l'étalement de la mise en juste valeur de la dette de Corio (+0,15 à +0,20 euro par action).

Klépierre est confiant que cette augmentation du cash-flow soutiendra la hausse de la distribution par action de l'exercice 2015.

2. Patrimoine au 31 décembre 2014

01



2.1.
Centres
commerciaux
p. 36 — 45

2.2.
Centres
commerciaux
du périmètre
Corio
p. 45 — 46

2.3.
Commerces
p. 47

01
Emporia, Malmö,
Suède.

2.1. Centres commerciaux

France-Belgique

35 centres commerciaux – 1 008 941 m² SCUL
6,5 Md€ (47,3 % de la valeur du patrimoine⁽¹⁾)

France

Région Ville, centre	Dépt	Création	Rénovation/ Extension	Acquisition Klépierre	Composition	SCU totale ⁽²⁾	SCU locative ⁽²⁾	Taux de vacance EPRA ⁽²⁾	Partici- pation Klépierre
Aquitaine									
Bègles, Rives d'Arcins	33	1995	2010 R/E 2013	1996	Carrefour, 138 unités	52 493	29 693	1,7 %	52,0 %
Bègles, Rives d'Arcins, Les Arches de l'Estey	33	2010			Retail Park, 15 unités	15 042	15 042	0,0 %	52,0 %
Bordeaux, Saint-Christoly	33	1985	R 1999/2004	1995	Monoprix, 32 unités	8 666	8 666	9,2 %	100,0 %
Auvergne									
Riom	63		R/E 2012	2012	Carrefour, 63 unités	34 000	15 000	12,0 %	50,0 %
Clermont-Ferrand, Jaude et Carré Jaude	63	1980	R 1990, R/E 2008, R/E 2013	1990	Fnac, C&A, 134 unités	40 857	40 857	2,2 %	100,0 %
Bretagne									
Rennes, Colombia	35	1986	E 2010	2005	Monoprix, Fnac, H&M, 72 unités	21 305	16 831	0,7 %	100,0 %
Centre									
Chartres, La Madeleine	28	1967		2001	Carrefour, 15 unités	22 239	7 118	0,0 %	83,0 %
Haute-Normandie									
Le Havre, Espace Coty	76	1999		2000	Fnac, Monoprix, 71 unités	24 985	24 985	0,4 %	60,0 %
Tourville-la-Rivière	76	1990	R 2008/2011	2007	Centre commercial Carrefour, 58 unités	18 558	7 858	0,0 %	85,0 %
Île-de-France									
Aubervilliers, Le Millénaire	93	2011		2011	Carrefour, Boulanger, Toys'RU's, 130 unités	57 618	57 618	14,7 %	50,0 %
Boulogne-Billancourt, Passages	92	2001	R 2013	2001	Inno, Fnac, 58 unités	23 190	23 190	1,6 %	50,0 %
Claye-Souilly, Les Sentiers de Claye-Souilly	77	1992	E 2012	2001	Carrefour, H&M, Zara, 125 unités	58 885	33 885	1,0 %	55,0 %
Créteil, Créteil Soleil	94	1974	R/E 2000	1991	Carrefour, 221 unités	123 389	91 765	0,8 %	80,0 %
Drancy, Avenir	93	1995		2008	Carrefour, 55 unités	23 332	11 332	9,2 %	100,0 %
Marne-la-Vallée - Serris, Val d'Europe	77	2000	E 2003, E 2009	2000	Auchan, 140 unités	82 931	66 931	0,3 %	55,0 %
Noisy-le-Grand, Arcades	93	1978	R 1992, E 2009	1995	Carrefour, 160 unités	55 652	40 791	1,5 %	53,6 %
Pontault-Combault	77	1978	R/E 1993	2001	Carrefour, Go Sport, Darty, 71 unités	44 729	32 179	2,2 %	83,0 %
St. Lazare Paris	75	2012		2012	Carrefour City, Esprit, 80 unités	12 222	12 222	1,0 %	100,0 %
Sevran, Beau Sevran	93	1973		2003	Carrefour, 97 unités	39 056	26 233	8,4 %	83,0 %
Villiers-en-Bière	77	1971	E 1971 / R 2005	2001	Carrefour, Fnac, 85 unités	54 930	29 930	3,1 %	83,0 %
Languedoc-Roussillon									
Lattes, Grand Sud	34	1986	R/E 1993	2002	Carrefour, 71 unités	26 174	14 374	0,0 %	83,0 %
Montpellier Odysseum	34	2009		2009	Géant Casino, 94 unités + pôle ludique (22 unités)	72 375	52 375	6,2 %	100,0 %

⁽¹⁾ Valeur d'expertise (hors droits, part totale). Patrimoine hors Corio.

⁽²⁾ Cf. Glossaire.

Région Ville, centre	Dépt	Création	Rénovation/ Extension	Acquisition Klépierre	Composition	SCU totale ⁽²⁾	SCU locative ⁽²⁾	Taux de vacance EPRA ⁽²⁾	Partici- pation Klépierre
Midi-Pyrénées									
Portet-sur-Garonne, Grand Portet	31	1972	R/E 1990	2001	Carrefour, 111 unités	49 003	24 656	1,7 %	83,0 %
Roques-sur-Garonne	31	1995	E/ 2008-2009	2011	E. Leclerc, Zara, H&M, New Yorker, 95 unités	50 700	38 200	1,9 %	100,0 %
Toulouse, Blagnac	31	1993	E 2009	2004	E. Leclerc, 122 unités	48 401	48 401	0,1 %	54,0 %
Toulouse, Saint-Orens	31	1991	R/E 2008	2004	E. Leclerc, 110 unités	38 707	38 707	4,4 %	53,6 %
Nord-Pas-de-Calais									
Valenciennes, Place d'Armes	59	2006		2006	H&M, Zara, 54 unités	15 864	15 864	0,1 %	100,0 %
Poitou-Charentes									
Angoulême, Galerie Champ de Mars	16	2007		2007	Monoprix, H&M, Zara, 44 unités	16 122	16 122	9,6 %	100,0 %
Provence-Alpes-Côte d'Azur									
Marseille Bourse	13	1977	R 1991 / R 1997	1990	Galeries Lafayette, Fnac, 62 unités	34 280	17 280	8,6 %	50,0 %
Marseille, Le Merlan	13	1976	R 2006	2003	Carrefour, 54 unités	20 067	8 404	10,3 %	100,0 %
Vitrolles, Grand Vitrolles	13	1970	R 2008	2001	Carrefour, 80 unités	44 820	24 294	0,7 %	83,0 %
Rhône-Alpes									
Annecy, Courier	74	2001		2001	Monoprix, H&M, 39 unités	19 130	19 130	0,0 %	58,0 %
Écully, Grand Ouest	69	1972	R/E 1997 + R (parking) 2009	2001	Carrefour, 79 unités	46 078	13 394	0,0 %	83,0 %
Givors, 2 Vallées	69	1976	R 1997	2001	Carrefour, Castorama, Go Sport, 37 unités	32 528	19 565	0,0 %	83,0 %
Valence, Victor Hugo	26	1994	R 2007	2007	Fnac, H&M, Zara, 38 unités	10 434	10 434	2,9 %	100,0 %
Total France						1 338 762	953 326	1,6 %	

Belgique

Région Ville, centre	Dépt	Création	Rénovation/ Extension	Acquisition Klépierre	Composition	SCU totale ⁽²⁾	SCU locative ⁽²⁾	Taux de vacance EPRA ⁽²⁾	Partici- pation Klépierre
Brabant-Wallon									
Louvain-la-Neuve, L'Esplanade		2005		2005	Delhaize, Cinéscope, 132 unités	55 615	55 615	1,3 %	100,0 %
Total Belgique						55 615	55 615	1,3 %	
Total France-Belgique						1 394 377	1 008 941	1,6 %	

⁽²⁾ Cf. Glossaire.

Équipements divers

Région Ville, centre	Dépt	Composition	SCU totale ⁽²⁾	SCU locative ⁽²⁾	Taux de vacance EPRA ⁽²⁾	Partici- pation Klépierre
Alsace						
Strasbourg, La Vigie	67	Conforama, 6 unités	21 360	18 215	1,0 %	40,9 %
Aquitaine						
Mérignac	33	Darty, Flunch, McDonald's	7 591	7 591	0,0 %	83,0 %
Basse-Normandie						
Hérouville, Saint-Clair PAC	14	15 unités, La Halle, Électro Dépôt	16 241	16 241	7,7 %	100,0 %
Bourgogne						
Marzy (Nevers)	58	Jouet Land, 3 restaurants	2 084	2 084	0,0 %	100,0 %
Bretagne						
Vannes Le Fourchêne Pac 2	56	Fnac, Darty, Esprit	6 546	6 546	0,0 %	100,0 %
Vannes Nouvelle Coutume	56	Mim, Pimkie, MS Mode	1 325	1 325	0,0 %	100,0 %
Franche-Comté						
Besançon	25	Monoprix	4 604	876	-	100,0 %
Haute-Normandie						
Dieppe	76	Centre commercial Belvédère	5 729	5 729	0,0 %	20,0 %
Île-de-France						
Boissénart, Maisonément	77	Retail park, 35 unités	45 227	45 227	12,6 %	50,0 %
Languedoc-Roussillon						
Carcassonne	11	Centre commercial Salvaza	11 563	4 963	0,3 %	37,0 %
Carcassonne	11	McDonald's	1 662	1 662	0,0 %	37,0 %
Sète Balaruc	34	Centre commercial Carrefour	16 620	3 901	2,6 %	38,0 %
Picardie						
Creil (Beauvais)	60	Centre commercial Cora	23 235	4 067	0,0 %	100,0 %
Creil - Forum Rebecca	60	Boîtes commerciales	67 452	64 689	1,2 %	70,0 %
Total équipements divers			231 239	183 115		

⁽²⁾ Cf. Glossaire.

Scandinavie

20 centres commerciaux – 742 442 m² SCUL
3,4 Md€ (24,7 % de la valeur du patrimoine⁽¹⁾)

Norvège

Ville, centre	Création	Rénovation / Extension	Acquisition Klépierre	Composition	SCU totale ⁽²⁾	SCU locative ⁽²⁾	Taux de vacance EPRA ⁽²⁾	Partici- pation Klépierre
Ås, Vinterbro Senter	1996	1999, R 2013	2008	Coop, H&M, Elkjøp, 85 unités	49 034	41 847	4,5 %	56,1 %
Bergen, Åsane Storsenter	1985/1976	2007, 2009	2008	Ultra, Expert, H&M, 201 unités	48 459	48 459	2,8 %	28,0 %
Drammen, Gulsbogen Senter	1985	1986, 2000, 2008, 2009, 2010	2008	XXL, Meny, Lefdal, G-sport, H&M, 115 Unités	38 930	38 930	2,5 %	56,1 %
Hamar, Maxi Storsenter	1933	1987, 1988, 1992, 2000, 2006	2008	Meny, H&M, Clas Ohlson, 73 unités	21 366	21 366	0,2 %	56,1 %
Haugesund, Amanda	1997		2008	H&M, Cubus, Match, 70 unités	24 785	24 785	0,9 %	56,1 %
Larvik, Nordbyen	1991	1995, 1997, 2007, 2009	2008	Meny, H&M, Clas Ohlson, 50 unités	16 110	16 110	0,5 %	28,1 %
Lørenskog, Metro Senter	1988	2007, 2008, 2009	2008	Coop, H&M, Jernia, 100 unités	52 479	52 479	9,7 %	28,1 %
Stavanger, Arkaden Torgterrassen	1993	2005, 2010	2008	H&M, Cubus, New Yorker, 55 unités	22 008	20 403	4,8 %	56,1 %
Oslo, Økernsenteret	1969		2008	Kiwi, 40 unités	37 438	37 438	-	28,1 %
Skedsmo, Lillestrøm Torv	1985	1997, 2006	2008	H&M, Cubus, Rimi, 73 unités	22 940	21 828	3,7 %	56,1 %
Tønsberg, Farmandstredet	1997	2002, 2006, 2008	2008	H&M, Meny, Clas Ohlson, 101 unités	34 948	32 971	2,8 %	56,1 %
Tromsø, Nerstranda	1998		2008	H&M, KappAhl, 46 unités	12 204	12 204	3,2 %	56,1 %
Total Norvège					380 699	368 818	3,4 %	

Suède

Ville, centre	Création	Rénovation / Extension	Acquisition Klépierre	Composition	SCU totale ⁽²⁾	SCU locative ⁽²⁾	Taux de vacance EPRA ⁽²⁾	Partici- pation Klépierre
Borlänge, Kupolenv	1989	1995, 2005		ICA, Jula, H&M, Lager 157, KappAhl, Lindex, McDonalds, New Yorker, Skohuset, Stadium, Team Sportia, Åhléns (Lackeraren: Willys, Myrorna, Rusta), 85 unités	115 016	49 716	2,2 %	56,1 %
Malmö, Emporia	2012			ICA, Willys, Hollister, Apple, Cassels, Clas Ohlson, H&M, Hamleys, Illums, Intersport, KappAhl, Lindex, MQ, New Yorker, Room 1006, Scorett, Stadium, Systembolaget, Team Sportia, Vapiano, We put feet first, Zara, 170 unités	65 800	65 800	4,4 %	56,1 %
Örebro, Marieberg	1988	2009		Intersport, H&M, Jula, Clas Ohlson, Cubus, KappAhl, Lindex, Stadium, 105 unités	120 900	32 500	0,1 %	56,1 %
Partille, Allum	2006			ICA, Willys, H&M, Clas Ohlsson, Åhléns, Västtrafik, Stadium, Lindex, KappAhl, Intersport, Cassels, 85 unités	50 206	50 206	0,0 %	56,1 %
Uddevalla, Torp	1990	2000		H&M, El Giganten (physical vacant fr Oct 2013), Cubus, KappAhl, Lindex, Stadium, Cervera, Intersport, Sportshopen, 70 unités	146 000	31 400	5,4 %	56,1 %
Total Suède					497 922	229 622	2,7 %	

⁽¹⁾ Valeur d'expertise (hors droits, part totale). Patrimoine hors Corio.

⁽²⁾ Cf. Glossaire.

Danemark

Ville, centre	Création	Rénovation / Extension	Acquisition Klépierre	Composition	SCU totale ⁽²⁾	SCU locative ⁽²⁾	Taux de vacance EPRA ⁽²⁾	Partici- pation Klépierre
Ahrus, Bruun's Galleri	2003		2008	Bahne, H&M, Sport 24, Kvickly, CinemaxX et 96 unités	34 895	34 895	5,3 %	56,1%
Copenhagen, Field's	2004		2008	Bilka, Bahne, Elgiganten, Esprit, H&M, Intersport, Kings and Queens, Magasin, Sportsmaster, Stadium, TOYS RUS, Zara, Capella Play and Fitness.dk and 144 unités	87 377	87 377	9,7 %	56,1%
Vieje, Bryggen	2008		2008	Kvickly, H&M, Sport 24 et 70 unités	21 731	21 731	20,5 %	56,1%
Total Danemark					144 003	144 003	9,7 %	
Total Scandinavie					1 022 623	742 442	4,9 %	

Italie

27 centres commerciaux – 382 524 m² SCUL
1,5 Md€ (11,0 % de la valeur du patrimoine⁽¹⁾)

Région Ville, centre	Création	Rénovation / Extension	Acquisition Klépierre	Composition	SCU totale ⁽²⁾	SCU locative ⁽²⁾	Taux de vacance EPRA ⁽²⁾	Partici- pation Klépierre
Abruzzes								
Citta S. Angelo, Pescara Nord	1995	R/E 2010	2002	IPER, 74 unités	34 125	19 430	0,1 %	83,0 %
Colonnella (Teramo), Val Vibrata	2000	R/E 2007	2002	IPER, 56 unités	29 076	15 743	0,4 %	100,0 %
Basilicate								
Matera	1999		2003	Ipercoop, 7 unités	10 093	1 572	0,0 %	100,0 %
Campanie								
Capodrise (Caserta), I Giardini Del Sole	1992		2002	Despar, 25 unités	18 997	5 987	NS	83,0 %
Emilie-Romagne								
Savignano s. Rubicone (Rimini), Romagna Center	1992	R/E 2014	2002	IPER, 94 unités	36 313	18 631	0,8 %	100,0 %
Savignano s. Rubicone (Rimini), Parco Romagna	2004		2011	Retail park, 23 unités	30 344	30 344	16,1 %	100,0 %
Latium								
Rome, La Romanina	1992	R/E 2009	2002	Carrefour, 120 unités	31 969	18 815	7,6 %	83,0 %
Rome, Tor Vergata	2004		2005	Carrefour, 64 unités	25 740	11 608	3,2 %	100,0 %
Lombardie								
Assago (Milan), Milanofiori	1988	E 2004/2005	2005	Carrefour, 100 unités	47 485	24 921	0,4 %	100,0 %
Bergame, Brembate	1977	R 2002	2002	IPER, 23 unités	13 022	2 205	0,0 %	100,0 %
Bergame, Seriate, Alle Valli	1990	R/E 2001 & 2008	2002	IPER, 55 unités	33 106	10 635	0,0 %	100,0 %
Côme, Grandate	1999		2002	IPER, 16 unités	13 732	2 219	0,0 %	100,0 %
Cremona (Gadesco), Cremona Due	1985		2002	IPER, 62 unités	19 448	6 216	0,0 %	100,0 %
Lonato, Il Leone di Lonato	2007		2008	IPER, 123 unités	45 959	30 194	0,8 %	50,0 %
Novate Milanese, Metropoli	1999	R 2011/2012	1999	Ipercoop, 87 unités	30 737	16 555	2,0 %	95,0 %

⁽¹⁾ Valeur d'expertise (hors droits, part totale). Patrimoine hors Corio.

⁽²⁾ Cf. Glossaire.

Région Ville, centre	Création	Rénovation / Extension	Acquisition Klépierre	Composition	SCU totale ⁽²⁾	SCU locative ⁽²⁾	Taux de vacance EPRA ⁽²⁾	Partici- pation Klépierre
Pavie, Montebello della Battaglia, Montebello	1974	E 2005	2002	IPER, 59 unités	33 349	15 985	1,5 %	100,0 %
Pavie, Montebello della Battaglia, Parco Montebello			2011	Retail park, 12 unités	27 183	27 182	9,3 %	100,0 %
Roncadelle (Brescia), Le Rondinelle	1996		1998	Auchan, 79 unités	36 880	13 656	1,7 %	95,0 %
Settimo Milanese, Settimo	1995	2003	1999	Coop, 30 unités	9 730	9 730	4,8 %	95,0 %
Solbiate Olona, Le Betulle	2002	R 2006	2005	IPER, 26 unités	17 406	4 350	0,0 %	100,0 %
Varese, Belforte	1988	E 2006/E 2012	2002	IPER, 47 unités	26 980	10 034	0,0 %	100,0 %
Vignate (Milan), Acquario center	2002		2003	Ipercoop, 62 unités	40 753	20 046	0,8 %	95,0 %
Vittuone, Il Destriero	2009		2009	IPER, 65 unités	26 315	15 738	0,1 %	50,0 %
Marches								
Pesaro, Rossini Center	2000	R 2008	2002	IPER, 37 unités	19 807	8 595	1,0 %	100,0 %
Piémont								
Collegno (Turin), La Certosa	2003		2003	Carrefour, 40 unités	19 982	6 197	6,3 %	100,0 %
Moncalieri (Turin)	1998	R/E 2000 R 2009	2002	Carrefour, 28 unités	12 758	5 804	10,2 %	83,0 %
Serravalle Scrivia, Serravalle	2003		2004	IPER, 31 unités	20 976	7 994	4,7 %	100,0 %
Lecce, Cavallino	2001		2005	Conad, 28 unités	18 826	5 792	0,2 %	100,0 %
Vénétie								
Vérone, Le Corti Venete	2006		2008	IPER, 75 unités	31 558	16 345	0,2 %	50,0 %
Total Italie					762 649	382 524	2,0 %	

Ibérie

13 centres commerciaux – 277 373 m² SCUL
0,7 Md€ (5,4 % de la valeur du patrimoine⁽¹⁾)

Espagne

Région Ville, centre	Création	Rénovation / Extension	Acquisition Klépierre	Composition	SCU totale ⁽²⁾	SCU locative ⁽²⁾	Taux de vacance EPRA ⁽²⁾	Partici- pation Klépierre
Aragon								
Saragosse, Augusta	1995		2000	Carrefour, H&M, AKI, Tien 21, 136 unités	62 447	24 337	0,0 %	83,0 %
Asturies								
Oviedo, Los Prados	2002		2003	Carrefour, Cortefiel, Inditex, 92 unités	35 627	24 699	0,0 %	83,0 %
Canaries								
Santa Cruz de Tenerife, Meridiano	2003		2003	Carrefour, Inditex, C&A, Yelmo Cineplex, Primark, C&A 101 unités	42 378	26 791	10,1 %	83,0 %
Madrid								
Vallecas, La Gavia	2008		2008	Carrefour, IKEA, Primark, Inditex, H&M, C&A, Cortefield PdH, Fnac, Cinesa, 165 unités	86 356	51 076	0,7 %	100,0 %
Murcie								
Molina de Segura, Vega Plaza	2005		2006	Oportunidades Corte Inglés, 70 unités	16 237	10 428	0,0 %	100,0 %

⁽¹⁾ Valeur d'expertise (hors droits, part totale). Patrimoine hors Corio.

⁽²⁾ Cf. Glossaire.

Région Ville, centre	Création	Rénovation/ Extension	Acquisition Klépierre	Composition	SCU totale ⁽²⁾	SCU locative ⁽²⁾	Taux de vacance EPRA ⁽²⁾	Partici- pation Klépierre
Valence								
Alicante, Puerta de Alicante	2002		2002	Carrefour, Yelmo Cines, Cortefiel, 85 unités	34 500	20 810	0,0 %	83,0 %
Vinaroz	2003		2003	Carrefour, 15 unités	22 350	870	3,6 %	83,0 %
Total Espagne					299 895	159 011	3,2 %	

Portugal

Région Ville, centre	Création	Rénovation/ Extension	Acquisition Klépierre	Composition	SCU totale ⁽²⁾	SCU locative ⁽²⁾	Taux de vacance EPRA ⁽²⁾	Partici- pation Klépierre
Lisbonne								
Lisboa, Telheiras	1990		2003	Continente, Worten, Aki, Espaço Casa, ToysRUs, 33 unités	31 838	15 800	0,0 %	100,0 %
Loures, Loures	2002		2002	Continente, AKI, Decathlon, Worten, Radio Popular, 71 unités	36 003	17 370	11,6 %	100,0 %
Nord								
Braga, Minho Center	1997	R 2011	2006	Continente, Worten, Sport Zone, ToysRUs, 65 unités	22 424	9 602	19,1 %	100,0 %
Gondomar (Porto), Parque Nascente	2003		2003	Jumbo, Leroy Merlin, Seaside, Espaço Casa, Sport Zone, Inditex, C&A, Norauto, Mediamarkt, Primark, 135 unités	63 569	47 069	5,2 %	100,0 %
Vila Nova de Gaia (Porto), Gaia Jardim	1990	R 2011	2003	Continente, Worten, Espaço Casa, 36 unités	21 909	5 179	29,2 %	100,0 %
Sud								
Portimão, Aqua Portimão	2011		2011	Jumbo, Primark, H&M, 118 unités	35 056	23 342	9,4 %	50,0 %
Total Portugal					210 799	118 362	8,3 %	
Total Ibérie					510 694	277 373	5,2 %	

⁽²⁾ Cf. Glossaire.

Europe centrale

22 centres commerciaux – 449 736 m² SCUL
1,1Md€ (7,6% de la valeur du patrimoine⁽¹⁾)

Hongrie

Ville, centre	Création	Rénovation / Extension	Acquisition Klépierre	Composition	SCU totale ⁽²⁾	SCU locative ⁽²⁾	Taux de vacance EPRA ⁽²⁾	Partici- pation Klépierre
Budapest, Corvin	2010		2009	CBA, Alexandra, H&M, 147 unités	34 488	34 488	12,8 %	100,0%
Budapest, Csepel Plaza	1997		2004	CBA, Háda, Fitness Csepel, 68 unités	13 684	13 684	20,3 %	100,0%
Budapest, Duna Plaza	1996	R 2002	2004	Cinema City, Media Saturn, CBA, H&M, 241 unités (include DO)	48 714	48 714	13,3 %	100,0%
Debrecen , Debrecen Plaza	1999	R 2007	2004	Cinema City, Bowling Club, 81 unités	14 625	14 625	12,7 %	100,0%
Gyor, Gyor Plaza	1998	R 2008	2004	Cinema City, CBA, Euronics, 78 unités	15 195	15 195	8,6 %	100,0%
Kaposvar, Kaposvar Plaza	2000	E 2008	2004	Hervis, H&M, Cinema City, 44 unités	10 079	10 079	18,9 %	100,0%
Miskolc, Miskolc Plaza	2000		2004	Cinema City, C&A, H&M, 104 unités	14 807	14 807	3,5 %	100,0%
Nyiregyhaza, Nyir Plaza	2000		2004	Cinema City, H&M, 73 unités	13 887	13 887	15,4 %	100,0%
Szeged, Szeged Plaza	2000		2004	Cinema City, CBA, H&M, 79 unités	16 432	16 432	31,0 %	100,0%
Székesfehérvár, Alba Plaza	1999		2004	Cinema City, C&A, H&M, Hervis, 78 unités	15 082	15 082	0,0 %	100,0%
Szolnok, Szolnok Plaza	2001		2004	Spar, Hervis, Cinema City, 39 unités	6 984	6 984	13,6 %	100,0%
Zalaegerszeg, Zala Plaza	2001		2004	CBA, Cinema City, 43 unités	7 207	7 207	15,9 %	100,0%
Total Hongrie					211 185	211 185	11,4 %	

Pologne

Ville, centre	Création	Rénovation / Extension	Acquisition Klépierre	Composition	SCU totale ⁽²⁾	SCU locative ⁽²⁾	Taux de vacance EPRA ⁽²⁾	Partici- pation Klépierre
Cracovie, Krakow Plaza	2001	R 2008	2005	Carrefour, Cinema City, KappAhl, Zara, Smyk, Royal Collection, Reserved, 120 unités	30 520	30 520	9,7 %	100,0%
Lublin, Lublin Plaza	2007		2007	Stokrotka, Cinema City, H&M, Reserved, Carry, Smyk, Pure, 117 unités	25 550	25 550	0,0 %	100,0%
Poznan, Poznan Plaza	2005		2005	Piotr i Pawel, Cinema City, Zara, H&M, Reserved, Smyk, 137 unités	29 360	29 360	3,9 %	100,0%
Ruda Slaska, Ruda Slaska Plaza	2001	R 2008	2005	Carrefour, Cinema City, KappAhl, 56 unités	14 780	14 780	0,5 %	100,0%
Rybnik, Rybnik Plaza	2007		2007	Cinema City, H&M, EURO AGD, Reserved, Delima, 73 unités	18 052	18 052	4,4 %	100,0%
Sosnowiec, Sosnowiec Plaza	2007		2007	Stokrotka, Cinema City, C&A, 70 unités	13 272	13 272	1,1 %	100,0%
Varsovie, Sadyba Best Mall	2000		2005	Carrefour, Cinema City, RTV EURO AGD, Smyk, 116 unités	23 170	23 170	0,0 %	100,0%
Total Pologne					154 704	154 704	2,0 %	

⁽¹⁾ Valeur d'expertise (hors droits, part totale). Patrimoine hors Corio.

⁽²⁾ Cf. Glossaire.

République tchèque

Ville, centre	Création	Rénovation / Extension	Acquisition Klépierre	Composition	SCU totale ⁽²⁾	SCU locative ⁽²⁾	Taux de vacance EPRA ⁽²⁾	Partici- pation Klépierre
Plzen, Plzen Plaza	2007		2008	Cinema City, H&M, Bowling Plaza, Supermarket Albert, Sportisimo, 101 unités	20 160	20 160	2,0 %	100,0 %
Prague, Novodvorská Plaza	2006		2006	Tesco, Datart, Lindex, Sportisimo, H&M, 113 unités	25 210	25 210	1,1 %	100,0 %
Prague, Nový Smíchov	2001	R 2011	2001	Tesco, C&A, Cinema City, H&M, ZARA, M&S, 166 unités	57 205	38 477	0,2 %	100,0 %
Total République tchèque					102 574	83 847	0,6 %	
Total Europe centrale					468 464	449 736	4,4 %	

Autres pays

4 centres commerciaux – 34 489 m² SCUL
0,05 Md€ (0,3 % de la valeur du patrimoine⁽¹⁾)

Grèce

Ville, centre	Création	Rénovation / Extension	Acquisition Klépierre	Composition	SCU totale ⁽²⁾	SCU locative ⁽²⁾	Taux de vacance EPRA ⁽²⁾	Partici- pation Klépierre
Patras	2002		2003	Carrefour, Kotsovolos, Intersport, 25 unités	16 797	8 039	6,5 %	83,00 %
Thessalonica, Efkarpiá	1995	R 2014	2003	Carrefour, 14 unités	20 664	802	0,0 %	83,00 %
Thessalonica, Makedonia	2000	R 2005-2012	2001	Carrefour, Ster Century cinéma, bowling, 37 unités	33 161	13 348	11,1 %	83,00 %
Total Grèce					70,622	22,189	8,4 %	

Slovaquie

Ville, centre	Création	Rénovation / Extension	Acquisition Klépierre	Composition	SCU totale ⁽²⁾	SCU locative ⁽²⁾	Taux de vacance EPRA ⁽²⁾	Partici- pation Klépierre
Bratislava, Danubia	2000		2000	Carrefour, Nay, McDonald's, 44 unités	26 101	12 301	11,3 %	100 %
Total Slovaquie					26 101	12 301	11,3 %	
Total autres pays					96 723	34 489	9,5 %	

⁽¹⁾ Valeur d'expertise (hors droits, part totale). Patrimoine hors Corio.

⁽²⁾ Cf. Glossaire.

2.2. Centres commerciaux du périmètre Corio

57 centres commerciaux – 1764 150 637 m² SCUL

Pays, Ville, centre	Création	Rénovation/ Extension	SCU totale ⁽¹⁾	SCU locative	Participation Corio
France					
Caen, Côte de Nacre	1970		32 500	30 200	100 %
Caen, Mondeville 2	1995		93 300	15 900	100 %
Cholet, Marques Avenue	2005		8 300	8 300	100 %
Courbevoie, Charras	1973		13 900	6 300	100 %
Grenoble, Grand-Place	2001		94 100	53 800	100 %
Marseille, Grand Littoral	2013		110 500	47 900	100 %
Metz, Saint-Jacques	2014		21 000	21 000	100 %
Nice TNL	2002		29 600	19 500	100 %
Orgeval, Capteur	2008		8 600	8 600	100 %
Saint-Étienne, Centre Deux	2011		39 000	28 200	100 %
Toulon, Mayol	1990		42 500	18 800	40 %
Toulouse, Moulin de Naillieux	2009		22 000	22 000	75 %
Italie					100 %
Bologne, Shopville Gran Reno, Bologna	1993		38 800	13 900	100 %
Cagliari, Le Vele & Millennium	1998/2001	2013	44 400	31 900	100 %
Milan, Globo I-II-III	1993/2001/2004	2006	88 800	30 500	100 %
Modène, Grand Emilia	1996		55 000	19 800	100 %
Naples, Campania	2007	2013	108 000	72 200	100 %
Rome, Porta di Roma	2013		130 000	72 900	50 %
Senigallia, Il Maestrale	2011	2011	19 800	7 400	100 %
Turin, Shopville Le Gru	1994	2013	78 500	46 500	100 %
Udine, Citta Fiera	1992		94 500	48 400	49 %
Venise, Nave de Vero	2014		55 000	38 600	100 %
Pays-Bas					100 %
Almere, Almere Centrum	1987	2009/2012	30 700	30 700	100 %
Amersfoort, Emiclaer	1993		19 700	19 700	100 %
Amsterdam, Arena Arcade & Villa Arena	2000/2001		89 500	54 600	100 %
Arnhem, Presikhaaf	1987		35 800	35 800	100 %
Dordrecht, Sterrenburg	1974	1993	13 100	13 100	100 %
Heerhugowaard, Middenwaard	1975	2011	44 900	34 900	100 %
Nieuwegein, Cityplaza	1981	2012	53 700	44 800	100 %
Rijswijk, In de Boogaard	2001	2002	57 300	19 800	100 %
Rotterdam, Alexandrium Shopping Centrum	1984	2002	108 000	45 100	100 %
Tilburg, Tilburg Centrum	1991	2008	33 900	33 700	100 %
Utrecht, Hoog Catharijne	1973	2012	89 500	59 500	100 %
Zoetermeer, Oosterheem	2013		11 900	11 900	100 %
Zwolle, Stadshagen	2004		11 500	11 500	100 %

⁽¹⁾ Cf. Glossaire.

Pays, Ville, centre	Création	Rénovation / Extension	SCU totale ⁽¹⁾	SCU locative	Participation Corio
Espagne					
Barcelone, Maremagnum	1995	2012	22 000	21 500	100 %
Cáceres, Ruta de la Plata	1993		19 200	8 400	100 %
Jaén, La Loma	1991		27 900	9 700	100 %
Madrid, El Ferial	1995		24 200	8 200	100 %
Madrid, Espaca Torrelodones	2006		30 000	21 600	100 %
Madrid, Gran Vía de Hortaleza	2001		20 100	6 100	100 %
Madrid, Príncipe Pio	2004		28 700	28 700	100 %
Madrid, Sexta Avenida	2007		15 300	15 300	100 %
Valence, Gran Turia	1993	2000	58 300	18 200	100 %
Portugal					100 %
Guimarães, Espaço Guimaraes	2009		48 700	31 600	100 %
Allemagne					100 %
Berlin, Boulevard Berlin	2009	2012	87 100	87 100	95 %
Dresde, Centrum Galerie	2009	2014	67 650	67 650	95 %
Duisburg, Forum Duisburg	2008		57 800	57 800	95 %
Duisburg, Königsgalerie	2011		18 300	18 300	95 %
Hildesheim, Arneken Galerie	2012		27 700	27 700	95 %
Turkey					100 %
Adapazari, Adacenter	2007		25 300	25 300	100 %
Ankara, 365	2008		23 700	23 700	100 %
Bursa, Anatolium	2010		83 600	83 600	100 %
Denizli, Teras Park	2007	2009	50 400	50 400	51 %
Istanbul, Akmerkez	1993	2010	33 200	15 600	47 %
Tarsus, Tarsu	2012		27 600	27 600	100 %
Tekirdağ, Tekira	2008		32 400	32 400	100 %

⁽¹⁾ Cf. Glossaire.

2.3. Commerces

Portefeuille	Région/ville	Composition	SCU ⁽¹⁾
Buffalo Grill	France entière	157 restaurants	88 726
Vivarte	France entière	80 magasins dont : 67 magasins sous enseigne Défi Mode 4 magasins sous enseigne La Halle 9 magasins sous enseigne La Halle aux Chaussures	80 122
King Jouet	France entière	28 magasins dont : . 27 sous enseigne King Jouet . 1 sous enseigne Joupi	23 803
Mondial Moquette	France entière	2 magasins sous enseigne Mondial Moquette	1 799
Sephora	Metz	Murs d'un magasin sous enseigne Sephora	717
Delbard	France entière	4 magasins sous enseigne Delbard et 1 sous enseigne Tablapizza	9 306
Patrimoine divers	France entière	25 magasins dont : 2 magasins sous enseigne Chauss Expo 5 magasins sous enseigne Chausséa 3 supermarchés Leader Price 15 magasins sous enseignes diverses	23 741
Autres		15 magasins	15 127
Total commerces	France entière	316 actifs	228 214

⁽¹⁾ Cf. Glossaire.



01



02

03



01
Primark.

02
Kusmi Tea.

03
Odysseum,
Montpellier, France.

3. Facteurs de risque

04



3.1.
Risques relatifs
à l'activité
et à la stratégie
de Klépierre
p. 50 — 53

3.2.
Risques associés
à la politique
de financement
et aux activités
financières
de Klépierre
p. 53 — 55

3.3.
Risques juridique,
fiscal et
réglementaire
p. 55 — 56

3.4.
Risques liés
aux filiales
p. 56

3.5.
Risques
environnementaux
p. 56 — 57

3.6.
Risques
assurantiels
p. 57

04
Le Millénaire,
Aubervilliers,
France.

La Société a procédé à une revue de ses risques. À l'exception des risques présentés dans le présent document de référence, elle n'a pas identifié de risques pouvant avoir un effet défavorable significatif sur l'activité du Groupe.

Toutefois, d'autres risques et incertitudes non connus de Klépierre pourraient également avoir un effet défavorable sur l'activité du Groupe. Si l'un de ces risques ou l'un des risques décrits dans le présent document de référence venait à se concrétiser, les activités, la situation financière, les résultats ou les perspectives de Klépierre pourraient être affectés.

3.1. Risques relatifs à l'activité et à la stratégie de Klépierre

3.1.1. Risques liés à l'environnement économique

Le patrimoine d'actifs immobiliers de Klépierre étant constitué en majeure partie de centres commerciaux, l'évolution des principaux indicateurs macroéconomiques des pays dans lesquels le Groupe est présent est susceptible d'affecter ses revenus locatifs et la valeur de son portefeuille immobilier, ainsi que sa politique d'investissement et de développement de nouveaux actifs, et donc ses perspectives de croissance. Les principaux facteurs pouvant impacter l'activité de Klépierre sont les suivants :

- la conjoncture économique est susceptible d'encourager ou au contraire de freiner la demande de nouvelles surfaces commerciales et donc les perspectives de développement du parc de centres commerciaux de Klépierre (construction de nouveaux centres ou extension de centres existants, opérations d'acquisition ou de cession). Elle peut également avoir une incidence à long terme sur le taux d'occupation et sur la capacité des locataires à payer leurs loyers ;
- les variations à la baisse ou des ralentissements de la croissance des indices sur lesquels sont indexés la plupart des loyers des baux de Klépierre ou le changement des indices utilisés à cette fin pourraient également peser sur les revenus locatifs de Klépierre. L'effet sur l'ensemble des baux du patrimoine Klépierre pourrait être atténué par le fait que l'indexation est propre à chaque pays (généralement selon des indices nationaux d'inflation ou, dans le cas de la France, des indices propres aux baux commerciaux) ;
- la capacité de Klépierre à augmenter les loyers – voire à les maintenir – à l'occasion des renouvellements de baux dépend principalement du niveau du chiffre d'affaires actuel et attendu de ses locataires, qui dépendent en partie des conditions économiques. L'évolution du chiffre d'affaires des locataires a également un impact sur la part variable des loyers ;
- une dégradation prolongée des conditions économiques pourrait entraîner une augmentation du taux de vacance des actifs de Klépierre, ce qui aurait un impact défavorable sur les revenus locatifs et le résultat d'exploitation du Groupe en raison, d'une part, de l'absence de revenus locatifs et, d'autre part, de l'augmentation des coûts non refacturés (les espaces vacants pouvant, dans certains cas, nécessiter des travaux de rénovation avant recommercialisation, ces coûts ne pouvant pas être répercutés sur les locataires) ;
- la rentabilité de l'activité locative de Klépierre dépend de la solvabilité de ses locataires. En période de conjoncture économique difficile en particulier, les locataires pourraient avoir des retards ou être en défaut de paiement, ou encore connaître des difficultés financières incitant Klépierre à revoir à la baisse les conditions locatives.

3.1.2. Risques liés au marché de l'immobilier

Klépierre pourrait ne pas toujours réaliser ses investissements et ses cessions à un moment ou à des conditions de marché favorables en raison des fluctuations auxquelles peut être soumis le marché de l'immobilier. Globalement, une évolution défavorable du marché de l'immobilier commercial pourrait avoir un impact négatif tant sur la politique d'investissement et d'arbitrage de la Société que sur le développement de nouveaux actifs, la valorisation de son portefeuille d'actifs, ainsi que sur ses activités, sa situation financière, ses résultats d'exploitation ou ses perspectives.

En particulier, une baisse du marché de l'immobilier pourrait avoir un effet défavorable significatif sur les conditions de financement de Klépierre et donc sur son activité. Notamment : — la Société envisage de couvrir une partie de ses besoins de financement par la vente d'actifs immobiliers existants. Dans des conditions de marché défavorables, ces actifs pourraient être vendus dans des délais plus longs et à un prix moins élevé que prévu, ce qui pourrait limiter la flexibilité de Klépierre dans la mise en œuvre de sa stratégie de développement ; — certains covenants des contrats de crédit en cours conclus par Klépierre et ses filiales sont déterminés, notamment, en fonction de la valeur des actifs. Des conditions de marché défavorables pourraient provoquer une baisse de la valeur des actifs du Groupe, rendant plus difficile le respect par la Société des ratios financiers stipulés dans les contrats de crédit. Si Klépierre se trouvait dans l'incapacité de maintenir ces ratios, elle pourrait être dans l'obligation de vendre des actifs ou de lever des fonds par émission de titres de capital afin de rembourser la dette, ou de solliciter de la part des créanciers des aménagements de certaines stipulations des contrats de crédit. Au 31 décembre 2014, le ratio Loan-to-Value visé dans les contrats de crédits s'établit à 37,6 % ce qui constitue une marge de manœuvre substantielle par rapport à la limite de 60 %. En effet, à niveau de dettes équivalent la valeur du patrimoine devrait baisser de plus de 37 % pour atteindre la limite fixée dans les contrats de crédits.

Une dégradation prolongée des conditions économiques et ses incidences sur le marché locatif pourraient impacter défavorablement le niveau d'activité du groupe Klépierre, ses résultats, la valeur de ses actifs, et sa politique d'investissement et de développement.

3.1.3. Risques liés au départ ou à la fermeture d'enseignes phares

Les centres commerciaux du Groupe sont souvent soutenus par une ou plusieurs enseignes phares à fort potentiel d'attractivité. La baisse d'attractivité de telles enseignes, le ralentissement ou la cessation de leur activité, notamment en cas de conjoncture économique particulièrement défavorable, le non-renouvellement ou la résiliation de leurs baux commerciaux, et le retard pris pour la relocation de ces surfaces pourraient avoir pour conséquence une chute de la fréquentation des centres commerciaux. Cette chute de la fréquentation pourrait entraîner une baisse des ventes des autres magasins et avoir ainsi un effet défavorable significatif sur le rendement locatif total de certains centres, la situation financière et les perspectives de croissance du Groupe.

3.1.4. Risques liés au développement de nouveaux actifs immobiliers

Klépierre exerce une activité de promotion immobilière pour compte propre. Cette activité comporte notamment les risques suivants :

- le coût de construction des actifs pourrait s'avérer supérieur à l'évaluation faite initialement : la phase de construction pourrait être plus longue que prévu, des difficultés techniques ou des retards d'exécution pourraient se présenter en raison de la complexité de certains projets et les prix des matériaux de construction pourraient évoluer de manière défavorable ;
- les investissements de Klépierre (pour les projets neufs, les rénovations et les extensions) sont soumis à l'obtention d'autorisations administratives qui pourraient être accordées tardivement, voire être refusées à Klépierre ou à ses partenaires ;
- les projets de Klépierre pourraient nécessiter les consentements de tiers, tels que les enseignes phares, les créanciers ou ses associés au titre des développements réalisés en partenariat, et ces consentements pourraient ne pas être accordés ;
- Klépierre pourrait ne pas obtenir de financement à des conditions intéressantes pour ses projets ;
- les coûts engagés initialement (par exemple, les coûts des études) ne peuvent généralement pas être différés ni annulés en cas de retard ou de non-réalisation de ses projets. Ces risques pourraient en conséquence entraîner des retards, voire des annulations d'opérations d'investissement, ou encore leur achèvement à un coût supérieur au niveau initialement prévu, ce qui pourrait affecter les résultats du Groupe.

3.1.5. Risques liés aux renouvellements de baux et à la location d'actifs immobiliers

À l'expiration des baux existants, Klépierre pourrait être dans l'incapacité de les renouveler ou de louer les actifs concernés dans des délais et à des conditions aussi favorables que ceux des baux actuels. La Société pourrait ne pas être en mesure d'attirer suffisamment de locataires ou d'enseignes attractives dans ses centres commerciaux et pourrait ne pas réussir à maintenir un taux d'occupation et des revenus locatifs satisfaisants, ce qui pourrait avoir un impact défavorable sur le chiffre d'affaires, les résultats d'exploitation

et la rentabilité de Klépierre (cf. partie Activité de l'exercice, section 1.3. Activité locative).

3.1.6. Risques liés à la commercialisation des sites

Klépierre prend en charge la commercialisation des centres commerciaux développés par la Société et des autres actifs immobiliers qu'elle acquiert, et en assume donc les risques de non-commercialisation. Klépierre peut rencontrer des difficultés dans sa recherche d'enseignes locataires à la fois attractives et acceptant le niveau et la structure des loyers qu'elle propose. Le secteur de l'immobilier de commerces, sur lequel Klépierre exerce son activité, se caractérise par une évolution rapide de l'environnement et par une demande changeante de la clientèle. Il ne peut être exclu que Klépierre ne soit pas en mesure de doter à l'avenir ses centres d'un portefeuille d'enseignes attractives lui assurant un fort taux d'occupation et des possibilités de rendements locatifs élevés. L'activité et les résultats d'exploitation de Klépierre pourraient s'en trouver affectés.

3.1.7. Risques liés à l'environnement concurrentiel

L'activité locative de la Société est soumise à une forte pression concurrentielle. La concurrence peut résulter de développements actuels ou à venir sur le même segment de marché, provenir d'autres centres commerciaux, de la vente par correspondance, des magasins de hard discount ou du commerce sur Internet, ou de l'attractivité de certaines enseignes implantées dans des centres concurrents. En particulier, le développement par des concurrents de nouveaux centres commerciaux situés à proximité des centres existants de Klépierre et des rénovations ou des extensions de centres commerciaux concurrents pourrait avoir un impact défavorable sur sa capacité à louer des emplacements commerciaux, et donc sur le niveau des loyers et sur les résultats attendus.

Dans le cadre de son activité, la Société se trouve en concurrence avec de nombreux acteurs, dont certains pourraient disposer d'une surface financière et d'un patrimoine plus importants. Cette capacité financière et cette aptitude à entreprendre des projets de promotion de taille significative en propre offrent aux intervenants significatifs du marché la possibilité de répondre à des appels d'offres concernant des opérations de promotion ou des acquisitions d'actifs à fort potentiel de rentabilité à des conditions de prix ne correspondant pas nécessairement aux critères d'investissement et aux objectifs d'acquisition que la Société s'est fixés, ce qui fait peser des incertitudes sur les prévisions d'activité de la Société.

3.1.8. Risques liés à l'estimation de la valeur des actifs

Au 31 décembre et au 30 juin de chaque année, Klépierre calcule son actif net réévalué par action. La méthode consiste à ajouter (ou retrancher) aux fonds propres comptables consolidés les plus-values (ou moins-values) latentes du patrimoine de Klépierre résultant de la différence entre les valeurs

du marché estimées par les experts indépendants et les valeurs nettes comptables issues des comptes consolidés. La valeur de marché estimée par des experts dépend du rapport entre l'offre et la demande sur le marché, des taux d'intérêt, de la conjoncture économique générale et de nombreux autres facteurs susceptibles de variation significative en cas de mauvaises performances des centres commerciaux et d'évolution défavorable de l'environnement économique.

La valeur comptable du portefeuille de la Société en IFRS est basée sur le coût d'acquisition des actifs. Elle ne fait pas l'objet d'un ajustement immédiat en cas de variation de prix de marché et pourrait donc ne pas refléter la valeur de réalisation effective du patrimoine. Dès lors, l'évaluation de ses actifs peut ne pas être en adéquation avec leur valeur de réalisation dans l'hypothèse d'une cession, ce qui pourrait avoir un effet défavorable sur la situation financière et les résultats d'exploitation du Groupe.

La forme et la fréquence des travaux d'expertise réalisés sont détaillées dans la partie Activité de l'exercice (1.7. Actif net réévalué) ; la méthodologie d'évaluation est pour sa part décrite dans l'annexe aux comptes consolidés (chapitre 6, note 11.1. Informations données sur le modèle de la juste valeur).

La valeur du patrimoine immobilier de la Société est sensible à une variation à la hausse ou à la baisse des principales hypothèses pertinentes retenues par les experts (présentées dans la note 11.1. Informations données sur le modèle de la juste valeur).

3.1.9. Risques liés à la dimension internationale de l'activité de Klépierre

Klépierre détient et exploite des centres commerciaux dans 16 pays d'Europe continentale. Certains de ces pays peuvent présenter des profils de risques supérieurs à ceux des principaux marchés (France, Scandinavie, Italie). Le contexte économique et politique pourrait y être moins solide et moins stable, le cadre réglementaire et les barrières à l'entrée moins favorables, et l'activité pourrait être exercée dans des devises locales plus volatiles. Les risques pays et une gestion non optimale de ces risques pourraient avoir un effet défavorable sur le résultat d'exploitation et la situation financière de Klépierre. La répartition de l'activité du Groupe ainsi que le suivi des performances par pays sont détaillés dans la partie Activité de l'exercice (1.3. Activité locative).

3.1.10. Risques liés aux pactes d'associés

Klépierre a conclu, dans le cadre de partenariats relatifs à des investissements immobiliers, des pactes d'associés prévoyant des droits de sortie au profit de Klépierre ou des partenaires de Klépierre, qui pourraient générer des coûts d'acquisition importants ou la cession d'actifs co-détenus. La survenance de tels événements est susceptible d'avoir un effet défavorable sur l'activité, la situation financière, les résultats ou les perspectives de Klépierre.

Notamment, Klépierre détient une partie de ses centres commerciaux en France, en Espagne et, dans une moindre

mesure, en Italie et en Grèce dans le cadre d'un pacte d'associés conclu avec CNP Assurances et Écureuil Vie. Ce pacte concerne 26 actifs à la suite de la cession d'un portefeuille d'actifs à un Consortium mené par Carrefour. Ce pacte d'associés prévoit les protections usuelles de minoritaires : droit de préemption, droit de sortie conjointe, processus de décision en cas d'investissement ou de désinvestissement. Les principales clauses du pacte d'associés figurent dans la note 9.3. de l'annexe aux comptes consolidés.

Dans l'hypothèse où les minoritaires exerceraient leurs droits de sortie et Klépierre n'envisagerait pas l'acquisition de leurs participations et où les minoritaires céderaient leurs participations à un tiers pour un prix inférieur à l'actif net réévalué des actifs sous-jacents, Klépierre serait contrainte de les indemniser de la décote (pouvant représenter jusqu'à 20 % de l'actif net réévalué des actifs sous-jacents). Même si la société considère ce risque comme non significatif, en cas de décote importante, l'obligation de paiement pourrait avoir un effet défavorable sur les liquidités de Klépierre et pourrait contraindre Klépierre à différer d'autres investissements ou à y renoncer.

3.1.11. Risques liés à la fusion avec Corio

À la date du présent document de référence, il n'est pas possible de garantir la réalisation de la fusion par absorption transfrontalière de Corio N.V. par Klépierre (la « Fusion »), celle-ci étant soumise à la satisfaction d'un certain nombre de conditions suspensives listées au paragraphe 3.2.1 du document E, visé par l'AMF sous le numéro E-14-066. Il est toutefois précisé que la plupart de ces conditions suspensives ont d'ores et déjà été réalisées.

3.1.12. Risques d'acquisition

L'acquisition d'actifs immobiliers ou des sociétés les détenant fait partie de la stratégie de croissance de Klépierre. Cette politique comporte des risques, notamment :

- Klépierre pourrait surestimer le rendement attendu des actifs et, par conséquent, les acquérir à un prix trop élevé compte tenu des financements mis en place pour les besoins de telles acquisitions, ou à ne pas être en mesure de les acquérir à des conditions satisfaisantes, notamment en cas d'acquisitions réalisées lors d'un processus concurrentiel ou en période de volatilité ou d'incertitude économique élevée. Les due diligences exhaustives réalisées avant chaque acquisition avec l'aide de conseils externes spécialisés ont notamment pour objectif de minimiser ces risques ;
- dans la mesure où une acquisition serait financée par la cession d'autres actifs, des conditions de marché ou des délais défavorables pourraient retarder ou compromettre la capacité de Klépierre à réaliser l'acquisition ;
- les actifs acquis pourraient comporter des défauts cachés, tels que des sous-locations, des violations par les locataires des réglementations applicables, notamment en matière d'environnement, ou une non-conformité aux plans de construction, non couverts par les garanties obtenues dans le contrat d'acquisition. Le processus de due diligences évoqué ci-dessus joue également à cet égard un rôle bénéfique ;
- Klépierre pourrait rencontrer des difficultés à bien intégrer une acquisition, en raison de son impact sur son organisation

interne (informatique, ressources humaines). Les impacts éventuels de toute acquisition sur ces aspects sont toutefois systématiquement évalués dans le processus de décision d'acquisition le cas échéant. Notamment, l'intégration des acquisitions réalisées par Klépierre pourrait s'avérer onéreuse et ne pas aboutir aux synergies et bénéfices attendus ;

— notamment, à la suite de l'acquisition du groupe Corio, Klépierre ou l'entité combinée qui serait issue de la fusion, pourrait rencontrer des difficultés dans l'harmonisation de ses activités. Les facteurs pouvant affecter l'ensemble des bénéfices et des synergies escomptés comprennent notamment les difficultés éventuelles :

— à mettre en œuvre des synergies au sein d'une entité consolidée exerçant ses activités sur un espace étendu et à faire face aux difficultés liées à la direction d'un nombre accru d'employés répartis sur plusieurs zones géographiques ;

— à coordonner les activités et le personnel de Klépierre et de Corio ;

— à mobiliser le personnel et à focaliser l'équipe de direction sur ces questions.

Il pourrait même résulter du rapprochement une hausse des coûts en raison, notamment :

— de la perte d'employés clés des deux sociétés et de leurs filiales ;

— de la différence des normes, contrôles et procédures appliqués, des politiques en vigueur, des cultures d'entreprise, des structures de rémunération, ainsi que de la nécessité de mettre en place, d'intégrer et d'harmoniser plusieurs procédures opérationnelles et systèmes spécifiques notamment financiers, comptables et d'information de Klépierre et Corio ;

— et de la nécessité pour les dirigeants du Groupe de se concentrer sur les problèmes liés à l'intégration, ce qui pourrait détourner leur attention de leurs autres responsabilités. Pour les raisons évoquées ci-dessus, l'intégration et les bénéfices escomptés pourraient ne pas être pleinement réalisés. D'autre part, la réduction des coûts et les effets positifs attendus au niveau opérationnel pourraient être inférieurs aux attentes actuelles ou moins rapidement atteints que ceux initialement envisagés. Dans l'hypothèse où le montant des synergies annoncées ne serait pas atteint, ou bien serait atteint au-delà de l'horizon escompté, il pourrait en résulter un impact négatif significatif sur l'activité, les résultats, la situation financière, les perspectives ou l'image du Groupe.

3.2. Risques associés à la politique de financement et aux activités financières de Klépierre

L'exposition de Klépierre à l'ensemble des risques financiers et sa politique de gestion et de couverture de ses risques sont décrites plus amplement dans la note 8. de l'annexe aux comptes consolidés, ainsi que dans le rapport du Président du Conseil de surveillance.

3.2.1. Risque de liquidité

La stratégie de Klépierre dépend de sa capacité à mobiliser des ressources financières soit sous la forme d'emprunt, soit sous la forme de fonds propres, afin de financer ses investissements et acquisitions, et de refinancer les dettes arrivées à échéance. Klépierre est tenue de distribuer une part significative de ses bénéfices à ses actionnaires afin de pouvoir bénéficier du régime SIIC. Elle s'appuie donc dans une large mesure sur l'endettement pour financer sa croissance. Ce mode de financement pourrait ne pas être disponible à des conditions avantageuses. Cette situation pourrait notamment intervenir en cas de crise des marchés de capitaux ou des marchés de la dette, de survenance d'événements affectant le secteur immobilier, de baisse de la notation de la dette de Klépierre, de restrictions imposées par les covenants des contrats de crédit, ou de toute modification de l'activité, de la situation financière ou de l'actionnariat de Klépierre susceptible d'influer sur la perception que les investisseurs ou prêteurs ont de la qualité de son crédit ou de l'attrait d'un investissement dans le Groupe.

Klépierre est aussi exposé aux risques généraux associés à tout endettement, notamment au risque d'insuffisance de flux d'exploitation pour assurer le service de la dette. Une telle insuffisance pourrait entraîner une accélération ou un remboursement anticipé et, si la dette faisait l'objet

d'une sûreté, la réalisation de la sûreté et, le cas échéant, la prise en possession des actifs concernés.

L'échéancier des financements du Groupe et la gestion du risque de liquidité font l'objet d'informations détaillées dans les annexes aux comptes consolidés (notes 5.15. et 8.).

Compte tenu des éléments décrits ci-dessus, Klépierre est en mesure de faire face à toutes ses échéances futures de financement.

— Risques liés aux covenants et autres engagements stipulés dans certains contrats de crédit

Les contrats de crédit conclus par Klépierre contiennent, en plus des covenants et engagements usuels, des covenants l'obligeant à respecter des ratios financiers spécifiques, tels que détaillés dans la partie Activité de l'exercice (section 1.9. Politique financière). Si Klépierre était amené à manquer à l'un de ses engagements financiers et ne parvenait pas à y remédier dans le délai contractuellement prévu, les prêteurs pourraient exiger le remboursement anticipé de la dette, voire prendre possession des actifs concernés si la dette faisait l'objet d'une sûreté. Certains contrats de prêt contiennent par ailleurs des clauses de défaut croisé permettant aux prêteurs d'exiger le remboursement anticipé des sommes dues en cas de manquement par Klépierre aux engagements contenus dans d'autres contrats de crédit (et d'absence de régularisation du manquement dans les délais impartis). En conséquence, tout manquement aux engagements financiers pourrait avoir un impact défavorable sur la situation financière de Klépierre, ses résultats, sa flexibilité dans la conduite de son activité et la poursuite de son développement (en pouvant par exemple entraver, voire empêcher certaines acquisitions) sur sa capacité

à satisfaire à ses obligations et sur la valeur de ses actions. À la date de ce rapport, Klépierre satisfait à toutes les obligations issues des covenants financiers décrits ci-dessus.

— Risques liés à une dégradation de la notation de la dette de Klépierre

La dette existante de Klépierre est périodiquement notée par l'agence de notation Standard & Poor's. À la date du présent document et depuis avril 2014, sa dette à long terme a été notée « A-, perspective stable » ; quant à la dette à court terme, elle est notée « A-2, perspective stable ». Ces notations sont fonction de la capacité de remboursement de Klépierre, de ses liquidités, de certains ratios financiers, de son profil opérationnel et de sa situation financière, ainsi que d'autres facteurs considérés comme étant significatifs pour le domaine d'activité de la Société, ainsi que, plus généralement, pour les perspectives économiques.

Toute dégradation de la notation de la dette de Klépierre pourrait avoir un impact négatif sur la capacité du Groupe à financer ses acquisitions ou à développer ses projets à des conditions acceptables et pourrait augmenter le coût de refinancement des crédits existants. Toute augmentation des frais financiers pourrait compromettre le résultat opérationnel de Klépierre et le rendement de projets de développement. Dans la mesure où le financement ne serait pas disponible à des conditions satisfaisantes, la capacité de Klépierre à développer son activité par acquisitions et par développements s'en trouverait réduite.

3.2.2. Risque de taux

Klépierre est exposée aux risques généraux associés à tout endettement, notamment au risque d'insuffisance de flux d'exploitation pour assurer le service de la dette. Une telle insuffisance pourrait entraîner son accélération ou son remboursement anticipé et, si celle-ci faisait l'objet d'une sûreté, la réalisation de la sûreté et, le cas échéant, la prise en possession des actifs concernés.

L'endettement significatif de Klépierre l'expose aussi au risque de variation des taux d'intérêt :

- les frais financiers supportés par Klépierre sur la partie de sa dette à taux variable pourraient augmenter de manière significative ;
- une augmentation des taux d'intérêt, en particulier si elle s'avérait significative, aurait un impact négatif sur la valorisation du patrimoine de la Société dans la mesure où les taux de rendement appliqués par les experts immobiliers aux loyers d'immeubles à usage commercial sont déterminés en partie en fonction des taux d'intérêt ;
- Klépierre utilise des instruments dérivés pour couvrir ses risques de taux d'intérêt, tels que des swaps qui lui permettent de servir, respectivement, un taux fixe ou variable sur une dette à taux variable ou fixe. Développer une stratégie de gestion du risque de taux d'intérêt est complexe, et aucune stratégie ne peut mettre la Société à l'abri des risques liés aux fluctuations des taux d'intérêt. La valorisation des instruments dérivés varie également avec le niveau des taux d'intérêt et se reflète dans le bilan de Klépierre, et peut également avoir un impact sur son compte de résultat si les relations de couverture ne sont pas suffisamment

justifiées par des documents ou encore si les couvertures existantes ne sont que partiellement efficaces.

L'utilisation par Klépierre de contrats de couverture de taux d'intérêt pourrait l'exposer à des risques supplémentaires, notamment le risque de défaillance des contreparties de tels contrats, ce qui pourrait entraîner des retards ou défauts de paiement qui auraient un impact négatif sur les résultats de Klépierre.

Des simulations chiffrées sur les incidences des variations de taux avant et après couverture sont disponibles dans la note 8.1. de l'annexe aux comptes consolidés.

3.2.3. Risque de change

Klépierre exerce ses activités dans certains pays hors zone euro (à ce jour, le Danemark, la Hongrie, la Norvège, la Pologne, la République tchèque, la Suède et la Turquie). Dans ces pays, l'exposition de Klépierre au risque de change dérive des éléments suivants :

- les devises locales pourraient se déprécier entre la facturation des loyers en euros et le paiement desdits loyers par les locataires, ce qui créerait des pertes de change pour Klépierre. En outre, certains baux ne sont pas facturés en euros, mais en dollars (Europe centrale) ou en devises locales (notamment en Scandinavie), ce qui crée un risque supplémentaire relatif aux montants des loyers effectivement recouverts en euros ;
- les variations des devises locales ont également un impact sur le niveau auquel les états financiers locaux sont convertis en euros et intégrés aux états financiers consolidés de Klépierre ;
- une partie des charges des filiales étant libellée dans la devise locale alors que leurs revenus (honoraires) sont en euros, une appréciation de la monnaie locale pourrait réduire leur marge d'exploitation ;
- les factures étant généralement établies en euros (hors Scandinavie et Turquie), les locataires pourraient avoir des difficultés de paiement de leurs loyers si leur devise locale se dépréciait significativement. La détérioration de leur solvabilité qui en résulterait pourrait avoir un impact négatif sur les revenus locatifs de Klépierre.

Les moyens mis en place par le Groupe pour réduire le risque de change sont présentés à la note 8.3. des comptes consolidés. Compte tenu de toutes les mesures décrites dans la note mentionnée ci-dessus, le risque de change se trouve significativement réduit.

3.2.4. Risque de contrepartie

Lorsque Klépierre utilise des instruments dérivés, comme des swaps, pour couvrir un risque financier, sa contrepartie peut être redevable à Klépierre de certains paiements pendant la durée de vie de l'instrument. L'insolvabilité de cette contrepartie pourrait entraîner des retards ou défauts de paiement, qui auraient un impact négatif sur les résultats de Klépierre.

Klépierre dispose également d'engagements de financement confirmés de la part d'établissement bancaires sous la forme de ligne de crédit revolving. À ce titre, la Société est au risque

de contrepartie, l'incapacité des établissements concernés à honorer leurs engagements pouvant en effet empêcher le Groupe d'honorer ses propres engagements financiers.

Klépierre est également exposée aux risques de contrepartie sur ses placements à court terme ; ces placements étant réalisés pour des montants réduits, sur des supports simples et des durées courtes, ce risque est toutefois peu significatif

à l'échelle du Groupe. La politique de suivi des risques et les éléments de maîtrise mis en place par Klépierre sont détaillés dans l'annexe aux comptes consolidés (note 8.4.).

Compte tenu de la nature des risques décrits dans la note mentionnée ci-dessus et des mesures prises pour les atténuer, ces risques ne sont pas considérés comme significatifs à l'échelle du Groupe.

3.3. Risques juridique, fiscal et réglementaire

3.3.1. Risques liés à la réglementation applicable

En tant que propriétaire et gestionnaire d'actifs immobiliers, Klépierre doit se conformer à la réglementation en vigueur dans tous les pays où elle opère. Ces règles concernent divers domaines, notamment le droit des sociétés, l'hygiène et la sécurité, l'environnement, la construction d'immeubles, les licences commerciales, les baux et l'urbanisme. Des modifications du cadre réglementaire pourraient imposer à Klépierre d'adapter son activité, ses actifs ou sa stratégie. Klépierre pourrait également être pénalisée si un ou plusieurs locataires de l'un de ses centres commerciaux ne respectaient pas les normes applicables, par exemple, par une perte de loyers suite à la fermeture d'un commerce ou la perte de commercialité du site. Les risques réglementaires décrits dans le présent paragraphe pourraient entraîner des coûts supplémentaires pour Klépierre susceptibles d'avoir un impact défavorable sur l'activité, les résultats, la situation financière et la valorisation du portefeuille d'actifs de Klépierre.

— Risque spécifique lié aux dispositions légales ou réglementaires relatives aux baux

Dans certains pays dans lesquels Klépierre est présent, notamment la France, les stipulations contractuelles relatives à la durée des baux, leur nullité, leur renouvellement et l'indexation des loyers peuvent être considérés comme relevant de l'ordre public. En particulier, certaines dispositions légales en France limitent les conditions dans lesquelles les propriétaires de biens peuvent augmenter les loyers afin de les aligner sur le taux du marché ou de maximiser le revenu locatif. En France, certains types de baux doivent être conclus pour des périodes minimales, et l'éviction de locataires en cas de non-paiement des loyers peut être soumise à des délais importants.

Toute modification de la réglementation applicable aux baux commerciaux, en particulier relativement à leur durée, à l'indexation ou au plafonnement des loyers ou au calcul des indemnités dues au locataire évincé, peut avoir un effet défavorable sur la valeur du portefeuille d'actifs de Klépierre, ses résultats opérationnels, ainsi que sa situation financière.

— Risque sur les litiges

Il n'existe pas de litiges significatifs à l'échelle du bilan du Groupe. L'information sur les provisions pour risques et litiges est présentée en annexe aux comptes consolidés

(note 5.17). Il n'y a pas de provision qui, prise isolément, représente un montant significatif.

— Risques relatifs au régime fiscal des SIIC

La Société bénéficie du statut de SIIC et est à ce titre soumise à un régime fiscal spécifique, dit « régime SIIC ». Au titre de ce régime, sous certaines conditions (se référer au glossaire présenté à la section II. du présent document de référence pour plus d'informations), la Société bénéficie d'une exonération d'impôt sur les sociétés. Bien qu'il existe d'importants avantages à opter pour le régime SIIC, il s'agit d'un régime complexe qui comporte certains risques pour la Société et ses actionnaires :

- la nécessité pour la Société de distribuer à chaque exercice une partie importante des bénéfices peut par exemple affecter sa situation financière et ses liquidités ;
- la Société est exposée au risque de modifications futures du régime SIIC, certaines modifications pouvant avoir un effet défavorable significatif sur les activités, la situation financière et les résultats de la Société ;
- la Société est aussi exposée à l'interprétation des dispositions relatives au régime SIIC par les autorités fiscales et comptables.

— Risques concernant le régime fiscal néerlandais FBI

La situation actuelle dans laquelle Klépierre, qui ne bénéficie pas du statut FBI (investisseur institutionnel immobilier), détient la quasi-totalité des actions de Corio N.V. n'est pas conforme aux exigences du statut FBI au regard des conditions tenant à l'actionnariat.

Klépierre et Corio ont toutefois obtenu confirmation par l'administration fiscale néerlandaise que Corio (et ses filiales néerlandaises soumises au même régime) pourront maintenir leur statut FBI pendant le délai obtenu par Klépierre pour lui permettre de remplir les conditions posées afin d'obtenir elle-même le statut fiscal FBI.

Pour que Klépierre puisse obtenir le statut de FBI, Klépierre devra respecter un certain nombre de conditions parmi lesquelles respecter les obligations de distribution annuelles, s'assurer que ses activités respectent les conditions posées par la loi néerlandaise et satisfaire aux conditions d'actionnariat. Pendant ce délai accordé par l'administration fiscale néerlandaise, Klépierre aura à prendre certaines mesures nécessaires pour obtenir le statut de FBI, ce qui pourrait avoir un effet significatif sur les résultats de ses activités ou sa situation financière.

Dans le cas où Klépierre ne serait pas en mesure de se conformer à ce qui a été conclu avec les autorités fiscales néerlandaises, ses filiales néerlandaises relevant du régime FBI perdront ce statut avec effet rétroactif à compter de leur exercice 2015, ce qui entraînerait notamment un assujettissement à l'impôt sur les sociétés néerlandais au taux de droit commun à raison de tout revenu ou plus-value réalisé en application des règles fiscales néerlandaises.

— Veille juridique

En vue de prendre en compte les changements liés à l'adoption de textes législatifs ou réglementaires nouveaux, susceptibles d'avoir une incidence sensible sur la situation du Groupe et le développement de son activité, la Direction Juridique, assistée des diverses fonctions impliquées, contribue, en liaison avec le réseau de conseils externes de Klépierre, à la collecte, au traitement et à la diffusion auprès du Groupe des informations appropriées relatives à la législation des différents pays dans lesquels le Groupe dispose d'intérêts.

3.4. Risques liés aux filiales

3.4.1. Risques liés à la structure actionnariale de Steen & Strøm

Steen & Strøm est détenue à hauteur de 43,9 % par ABP Pension Fund et 56,1 % par Klépierre. Le pourcentage de participation au capital et certaines stipulations du pacte d'actionnaires conclu entre les 2 actionnaires permettent à ABP Pension Fund d'avoir une influence significative sur certaines décisions stratégiques, telles que les opérations importantes d'investissement et de désinvestissement réalisées par Steen & Strøm. Le pacte prévoit notamment que certaines décisions soient prises à la majorité qualifiée

de 85 % des droits de vote, ce qui donne à ABP Pension Fund un droit de veto effectif sur ces décisions. Il se peut que, pour certaines décisions de développement de Steen & Strøm, l'intérêt d'ABP Pension Fund diverge de celui de Klépierre. Le succès du développement des activités de Steen & Strøm dépend donc dans une certaine mesure de la bonne entente entre ses actionnaires. Il ne peut être totalement exclu que des divergences d'approche ou de vue surviennent entre eux, ce qui pourrait perturber les activités de Steen & Strøm, avec un possible impact négatif sur les résultats, la situation financière ou les perspectives de Klépierre.

3.5. Risques environnementaux

Dans chaque pays où il opère, Klépierre doit respecter les lois sur la protection de l'environnement portant sur la présence ou l'utilisation de substances dangereuses ou toxiques, sur l'utilisation d'installations susceptibles de générer de la pollution et d'avoir un impact sur la santé publique.

Des textes réglementaires concernant le contrôle et l'entretien des réseaux d'eaux usées, des stations et réseaux de distribution d'eaux sanitaires, des installations de ventilation et de stockage d'hydrocarbures existent dans l'ensemble des pays.

Des mesures internes ont été mises en œuvre pour maîtriser certains risques ne faisant pas l'objet d'obligations réglementaires. Parmi ces bonnes pratiques, on peut citer les audits de structure des bâtiments, les audits énergétiques, les analyses pour contrôler les taux de légionellose et les contrôles thermographiques sur les installations électriques.

Les familles de risques identifiées peuvent avoir des conséquences diverses :

— les risques sanitaires, provoqués par exemple par une pollution interne, pourraient porter préjudice aux usagers et aux riverains. Un sinistre de cet ordre aurait alors des conséquences locales immédiates en termes de fréquentation, de baisse de chiffre d'affaires pour les commerçants et de perte de loyers pour Klépierre sur le site concerné, ainsi que sur l'image du Groupe ;

— un sinistre environnemental provoqué par une défaillance humaine peut se répercuter sur l'image du Groupe et sur son management. L'atteinte à l'image de la Société consécutive à des dommages causés à l'environnement est un risque dont les conséquences sont difficilement chiffrables ;

— en application des lois et réglementations sur l'environnement, Klépierre, en tant que propriétaire ou exploitant actuel ou antérieur d'un actif, peut être contraint de rechercher toutes substances dangereuses ou toxiques affectant un actif ou tout actif avoisinant et, en cas de contamination, de procéder au nettoyage. L'existence d'une contamination ou le fait de ne pas apporter de mesures visant à la résoudre est également susceptible d'avoir un effet défavorable sur la capacité de Klépierre à vendre, louer ou réaménager un actif ou à l'affecter à la constitution d'une sûreté en garantie d'un prêt.

Les couvertures d'assurance souscrites en matière de responsabilité civile permettent de garantir les risques de pollution accidentels ; Klépierre a souscrit en outre des polices d'assurance spécifiques pour couvrir les actifs comportant des installations classées soumises à autorisation. Elles permettent de couvrir la responsabilité de Klépierre en raison des dommages consécutifs à une pollution graduelle. Le risque climatique peut également avoir des conséquences sur l'activité d'un ou plusieurs actifs en fonction de son intensité. Un enneigement exceptionnel pourrait, par exemple,

exposer les bâtiments à une évacuation ou à un risque structurel empêchant la poursuite de l'activité d'un site. Les assurances dommage aux biens permettent de maîtriser ce type de risque en garantissant les atteintes aux actifs.

Le non-respect de mesures de sécurité ou de procédures de contrôle pourrait entraîner une fermeture administrative du site et avoir des conséquences locales sur la pérennité de l'activité et sur l'image du site.

La gestion des risques est assurée au moyen des mesures de contrôle permanent et périodique. Les mesures de contrôle permanent permettent de s'assurer grâce à un outil dit « matrice des risques », aux procédures mises en place et aux points de surveillance fondamentaux de la bonne couverture des actifs et de l'évolution de la sinistralité. En outre, les mesures de Contrôle périodique permettent de s'assurer du respect de l'application de la réglementation et des procédures mises en place – établissement de rapports, de recommandations et de plans de mise en œuvre (cf. rapport du Président du Conseil de surveillance présenté à la section 9. du présent document de référence).

3.6. Risques assurantiels

Klépierre et ses filiales sont couverts par des programmes groupe d'assurances internationaux souscrits auprès des majors du marché permettant :

- d'être garantis de manière identique sur tous les actifs, quelle que soit leur localisation. Les valeurs assurées sont déterminées au moyen d'expertise en valeur à neuf réalisées par des experts indépendants et renouvelées à une périodicité de cinq ans ;

- de garantir les conséquences de la responsabilité civile des sociétés du Groupe du fait des activités ou d'une faute professionnelle en ce compris les garanties obligatoires pour les filiales rentrant dans le champ de la loi Hoguet.

Le montant de la couverture a été déterminé au regard de la sinistralité réelle du Groupe et le cas échéant des obligations légales.

Les opérations de construction du Groupe sont garanties par des polices construction (dommages et responsabilité civile) spécifiques, dans le respect des obligations légales du pays, et notamment en France, garantissant les ouvrages assujettis à l'obligation d'assurances Dommages Ouvrage. Il n'existe toutefois pas d'assurances « Tous risques » même si les risques non couverts sont résiduels ou trouvent leur origine dans un acte délibéré de l'assuré relevant de sa responsabilité pénale.

Le Groupe est tributaire de la capacité financière des assureurs selon le type de risques et pourrait être confronté aux limites du marché de l'assurance, et ainsi ne plus être couvert intégralement, voire totalement pour certains risques.

La survenance de sinistre exceptionnel et/ou une sinistralité de très grande fréquence pourraient impacter le montant des couvertures d'assurances disponible pour le Groupe. Une augmentation du coût des assurances liée à l'état du marché ne peut pas être exclue.

Le risque d'insolvabilité des assureurs existe également ; les assureurs pourraient être en difficulté financière de nature à impacter leur capacité d'assurance et dès lors ne plus être en mesure de régler les sinistres garantis par les polices d'assurance du Groupe.

Les experts ayant procédé aux expertises en valeur à neuf pourraient avoir sous-évalué la valeur, ce qui pourrait avoir un impact en matière d'indemnisation des sinistres, ou, à l'inverse avoir surévalué la valeur des biens, ce qui aurait un impact en termes de coûts d'assurance.

Dans le cadre d'investissements, Klépierre pourrait se trouver en situation de couvertures d'assurances souscrites par des tiers, insuffisantes en cas de sinistres, voire inexistantes pour certains cas.

01



02



03



01
Lush.

02
Redskins,
Le Millénaire,
Aubervilliers,
France.

03
Zara.

4. Gouvernement d'entreprise

04



4.1.
Organes de direction
et de surveillance
p. 60–68

4.2.
Rémunérations
et avantages
p. 68–78

4.3.
Autres informations
p. 79–80

04
Jaude,
Clermont-Ferrand,
France.

4.1. Organes de direction et de surveillance

4.1.1. Le Directoire

4.1.1.1. Nomination, fonctionnement et pouvoirs du Directoire

La Société est dirigée par un Directoire. Le Conseil de surveillance nomme les membres du Directoire. Il en fixe le nombre dans les limites de la loi. Le Directoire est nommé pour une durée de trois ans.

Le Conseil de surveillance confère à l'un des membres du Directoire la qualité de Président. Le Président exerce ses fonctions pendant la durée de son mandat de membre du Directoire. Le Président du Directoire représente la Société dans ses rapports avec les tiers.

Le Conseil de surveillance peut attribuer le même pouvoir de représentation à un ou plusieurs membres du Directoire qui portent alors le titre de Directeur Général.

Le Directoire se réunit aussi souvent que l'intérêt de la Société l'exige. Les réunions ont lieu soit au siège social, soit en tout autre endroit indiqué dans l'avis de convocation.

La présence de la moitié au moins des membres du Directoire est nécessaire pour la validité des délibérations. Les décisions sont prises à la majorité des voix des membres présents et représentés. Le Directoire est investi des pouvoirs les plus étendus pour agir en toutes circonstances au nom de la Société. Il les exerce dans la limite de l'objet social sous réserve, toutefois, de ceux expressément attribués par la loi et les statuts au Conseil de surveillance ou aux assemblées d'actionnaires.

Sous le contrôle du Conseil de surveillance, il doit notamment :

- une fois par trimestre au moins, présenter un rapport au Conseil de surveillance sur la marche des affaires sociales ;
- dans le délai de trois mois après la clôture de chaque exercice, présenter les comptes annuels et, le cas échéant, les comptes consolidés au Conseil de surveillance, aux fins de vérification et de contrôle ;
- dans les huit jours de leur établissement et au plus tard dans les quatre mois de l'ouverture de l'exercice, communiquer les documents de gestion prévisionnelle et un rapport d'analyse.

Le Directoire fixe par un règlement intérieur les modalités suivant lesquelles il exerce ses pouvoirs et consent des délégations.

4.1.1.2. Liste des mandats et fonctions des membres du Directoire

Laurent Morel - Adresse professionnelle : 26, boulevard des Capucines, 75009 Paris⁽¹⁾

Président du Directoire

Date de première nomination en qualité de Président du Directoire : 1^{er} janvier 2009⁽²⁾

Date de première nomination en qualité de membre du Directoire : 1^{er} juin 2005

Dates de début et fin de mandat en qualité de membre du Directoire : 22 juin 2013 – 21 juin 2016

Nombre d'actions : 3 958

Parcours professionnel

Laurent Morel est Président du Directoire de Klépierre depuis le 1^{er} janvier 2009. Il est membre du Directoire depuis juin 2005, année où il a rejoint le Groupe pour en diriger le pôle Centres commerciaux. Il œuvre depuis cette date au renforcement de l'activité de développeur et de gestionnaire des centres commerciaux de Klépierre et à son expansion européenne. Auparavant, Laurent Morel a occupé plusieurs fonctions de direction, plus particulièrement dans le secteur du financement des équipements professionnels. Après avoir commencé sa carrière à la Compagnie Bancaire, il a participé à la création du groupe Arval en 1989, puis à son développement international en tant que Directeur Financier. En 1999, au moment de sa création, il a pris en charge la Direction Générale d'Artegy, filiale de BNP Paribas, spécialisée dans la location de véhicules industriels, dont il a développé l'activité en France et au Royaume-Uni.

53 ans – Diplômé de l'École centrale de Paris – Nationalité française

Jean-Michel Gault – Adresse professionnelle : 26, boulevard des Capucines, 75009 Paris⁽¹⁾

Membre du Directoire

Date de première nomination : 1^{er} juin 2005

Dates de début et fin de mandat : 22 juin 2013 – 21 juin 2016

Nombre d'actions : 1 975

Parcours professionnel

Jean-Michel Gault est Directeur Général Délégué de Klépierre en charge des Finances depuis le 1^{er} janvier 2009. Il est membre du Directoire de Klépierre depuis le 1^{er} juin 2005. Jean-Michel Gault rejoint Klépierre en 1998 en tant que Directeur Financier, après avoir passé dix ans au sein du groupe Paribas. En 2009, ses fonctions sont élargies à la direction du pôle Bureaux. Dans ses dernières fonctions, il avait supervisé la fusion de Klépierre avec la Compagnie Foncière, dont il assumait la Direction Financière au sein du département Investissement Immobilier de Paribas. Auparavant, Jean-Michel Gault était entré chez Cogedim, alors filiale de Paribas, en tant que Responsable des Services Financiers, puis Directeur Financier. Jean-Michel Gault a commencé sa carrière chez GTM International (groupe Vinci) comme Contrôleur Financier.

55 ans – Diplômé de l'École supérieure de commerce de Bordeaux – Nationalité française

⁽¹⁾ Conformément au règlement (CE) n° 809/2004 du 29 avril 2004, cette liste ne comprend pas toutes les filiales de Klépierre au sein desquelles le mandataire social est aussi membre ou a été membre au cours des cinq dernières années d'un organe d'administration, de direction ou de surveillance.

⁽²⁾ Nomination le 19 décembre 2008 à effet du 1^{er} janvier 2009.

Jean-Marc Jestin – Adresse professionnelle : 26, boulevard des Capucines, 75009 Paris⁽¹⁾**Membre du Directoire**Date de première nomination : 18 octobre 2012⁽²⁾

Dates de début et fin de mandat : 22 juin 2013 – 21 juin 2016

Nombre d'actions : -

Parcours professionnel

Jean-Marc Jestin est Directeur des Opérations et membre du Directoire de Klépierre depuis le 18 octobre 2012. Auparavant, Jean-Marc Jestin a occupé différentes fonctions dans des sociétés foncières. Il a notamment été Directeur Financier, puis Chief Operating Officer de la plate-forme paneuropéenne Simon Ivanhoë de 1999 à 2007, date à laquelle il a rejoint les équipes internationales d'Unibail-Rodamco en tant que Deputy Chief Investment Officer en charge des acquisitions, des cessions et des opérations de M&A. Jean-Marc Jestin a commencé sa carrière en 1991 chez Arthur Andersen en audit, où il a participé au développement de la Practice Immobilier.

47 ans – Diplômé de HEC – Nationalité française

Mandats échus au cours des cinq derniers exercices**Président et Directeur Général délégué**

- SAS Immobilière Lidice
- Rodamco France

Gérant non associé de Société Foncière Immobilière**Président de Uni-Commerces****Directeur Général délégué**

- Alba
- SAS Immobilière Château Garnier
- Unibail Management

Co-gérant

- Unibail Rodamco SIF France
- Groupe BEG
- Foncière d'Investissement
- Unibail Rodamco SIF Services
- BAY 1 BAY 2
- BEG Investissements
- TC Design

Administrateur

- Union Internationale Immobilière
- Rodamco France
- « ANDRAKA » Betriebsverwaltungs-gmbH (Autriche)
- DONAUZENTRUM Betriebsführungsgesellschaft m.b.H. (Autriche)
- DX - DONAUPLX Betriebsgesellschaft m.b.H. (Autriche)
- SCS Infrastruktur GmbH (Autriche)
- SCS Liegenschaftsverwertung GmbH (Autriche)
- SCS Motor City Süd Errichtungsges.m.b.H. (Autriche)
- SCS Werbe-gesellschaft mbH (Autriche)
- Shopping Center Planungs- und Entwicklungsgesellschaft mbH (Autriche)
- Unibail-Rodamco Austria Verwaltungs GmbH (anciennement Shopping Center Vösendorf Verwaltungsgesellschaft m.b.H.) (Autriche)
- Unibail-Rodamco Invest GmbH (Autriche)
- Unibail-Rodamco Austria Betriebsverwaltungs GmbH (Autriche)
- Aupark a.s. (Autriche)
- Immobilien-Kommanditgesellschaft Dr. Mühlhäuser & Co. Einkaufs-Center Magdeburg (renommée après cession Allee-Center Magdeburg KG) (Allemagne)
- Kommanditgesellschaft Schliebe & Co Geschäftszentrum Frankfurter Allee (Friedrichshein) (renommée Ring-Center I Berlin KG) (Allemagne)
- Rodamco Europe Beheer B.V. (Pays-Bas)
- Rodamco Russia B.V. (Pays-Bas)
- Rodamco Nederland B.V. (Pays-Bas)
- Unibail-Rodamco Nederland B.V. anciennement RNN Monumenten B.V. (Pays-Bas)
- Rodamco Nederland Winkels B.V. (Pays-Bas)
- Rodamco Central Europe B.V. (Pays-Bas)
- Rodamco España B.V. (Pays-Bas)
- Rodamco Austria B.V. (Pays-Bas)
- Rodamco Czech B.V. (Pays-Bas)
- Unibail-Rodamco Poland 1 B.V. (Pays-Bas)
- Unibail-Rodamco Poland 2 B.V. (Pays-Bas)
- Rodamco Deutschland B.V. (Pays-Bas)
- Rodamco Hungary B.V. (Pays-Bas)
- Rodamco Project 1 B.V. (Pays-Bas)

- Cijferzwaan B.V. (Pays-Bas)
- Dotterzwaan B.V. (Pays-Bas)
- European Retail Enterprises II B.V. (Pays-Bas)
- UR Steam SLU (Espagne)
- Essential Whites SLU (Espagne)
- Proyectos Inmobiliarios Time Blue SLU (Espagne)
- Promociones Inmobiliarias Gardiner SLU (Espagne)
- UR Inversiones SLU (Espagne)
- UR Proyecto Badajoz SLU (Espagne)
- UR Spain SAU (Espagne)
- UR Ocio SLU (Espagne)
- Proyectos Inmobiliarios New Visions SLU (Espagne)

Gérant

- Rodamco Česká republika s.r.o. (renommée Unibail-Rodamco Česká republika s.r.o.) (République tchèque)
- CENTRUM ČERNÝ MOST a.s. (République tchèque)
- Centrum Praha jih - Chodov s.r.o. (République tchèque)
- Rodamco Pankrác a.s. (République tchèque)
- Moravská Obchodní, a.s. (République tchèque)
- EURO-MALL Kft (Hongrie)
- Vezér Center Kft (Hongrie)
- Rodamco Deutschland GmbH (Allemagne)
- Arkadia Centrum Handlowe Sp. z o.o. (Pologne)
- Wileńska Centrum Handlowe Sp. z o.o. (Pologne)
- Gdańsk Station Shopping Mall Sp. z o.o. (Pologne)
- Wileńska Station Shopping Mall Sp. z o.o. (Pologne)
- Łódź Nord Shopping Mall Sp. z o.o. (liquidée) (Pologne)
- Wrocław Garage Shopping Mall Sp. z o.o. (liquidée) (Pologne)
- Bydgoszcz Shopping Mall Sp. z o.o. (liquidée) (Pologne)
- Gliwice Shopping Mall Sp. z o.o. (liquidée) (Pologne)
- Polskie Domy Handlowe Sp. z o.o. (liquidée) (Pologne)

Membre du Conseil de surveillance

- Rodamco CH1 Sp. z o.o. (Pologne)

⁽¹⁾ Conformément au règlement (CE) n° 809/2004 du 29 avril 2004, cette liste ne comprend pas toutes les filiales de Klépierre au sein desquelles le mandataire social est aussi membre ou a été membre au cours des cinq dernières années d'un organe d'administration, de direction ou de surveillance.

⁽²⁾ Nomination le 9 octobre 2012 à effet du 18 octobre 2012.

4.1.2. Le Conseil de surveillance

4.1.2.1. Nomination, fonctionnement et pouvoirs du Conseil de surveillance

Le Conseil de surveillance est composé de 3 membres au moins et de 12 membres au plus nommés par l'assemblée générale ordinaire des actionnaires.

Chaque membre du Conseil de surveillance est tenu d'être propriétaire de 60 actions au moins pendant la durée de son mandat.

La durée des fonctions de membre du Conseil est de trois années. Toutefois, par exception, l'assemblée générale ordinaire des actionnaires pourra, pour les seuls besoins de la mise en place du renouvellement du Conseil de surveillance par roulement périodique de façon que ce renouvellement porte à chaque fois sur une partie de ses membres, nommer un ou plusieurs membres du Conseil de surveillance pour une durée inférieure à trois ans.

Les fonctions d'un membre du Conseil de surveillance prennent fin à l'issue de la réunion de l'assemblée générale ordinaire des actionnaires ayant statué sur les comptes de l'exercice écoulé et tenue dans l'année au cours de laquelle expire le mandat dudit membre du Conseil de surveillance.

Le Conseil de surveillance nomme parmi ses membres un Président et un Vice-Président.

Le Conseil de surveillance se réunit aussi souvent que l'intérêt de la Société l'exige, soit au siège social, soit en tout autre endroit, sur convocation du Président et examine toute question inscrite à l'ordre du jour par le Président ou le Conseil statuant à la majorité simple.

La présence de la moitié au moins des membres du Conseil est nécessaire pour la validité des délibérations.

Les décisions sont prises à la majorité des membres présents ou représentés.

Le Conseil de surveillance exerce le contrôle permanent de la gestion de la Société par le Directoire. À toute époque de l'année, il opère les vérifications et les contrôles qu'il juge opportuns et peut se faire communiquer les documents qu'il estime utiles à l'accomplissement de sa mission.

Le Conseil de surveillance peut décider la création de comités chargés d'étudier les questions que lui-même ou son Président soumettent pour avis à leur examen.

Le Conseil de surveillance fixe par un règlement intérieur les modalités suivant lesquelles il exerce ses pouvoirs et consent des délégations à son Président.

Toutes autres informations relatives au Conseil de surveillance sont renseignées dans le rapport du Président du Conseil de surveillance établi en application de l'article L. 225-68 du Code de commerce (p. 252).

4.1.2.2. Liste des mandats et des fonctions des membres du Conseil de surveillance

David Simon – Adresse professionnelle : 26, boulevard des Capucines, 75009 Paris

Parcours professionnel

David Simon est le Président du Conseil d'administration et le Directeur Général de Simon Property Group, Inc. Il a rejoint l'organisation en 1990. En 1993, il a dirigé l'introduction en bourse de Simon Property Group et est devenu son P-DG en 1995. Avant de rejoindre Simon Property Group, il était Président de Wasserstein Perella & Co., une firme de Wall Street spécialisée dans les fusions et acquisitions et le leveraged buyout. M. Simon est un ancien membre et ancien Président du Conseil des gouverneurs de la National Association of Real Estate Investment Trusts (NAREIT) et un ancien trustee de l'International Council of Shopping Centers (ICSC).

53 ans – titulaire d'un Bachelor of Science de l'université de l'Indiana et d'un MBA de l'université Columbia – Nationalité américaine

Fonction principale exercée en dehors de la Société : Président du Conseil d'administration et Directeur Général de Simon Property Group, Inc.

Fonction principale exercée dans la Société : Président du Conseil de surveillance

Date de première nomination : 14 mars 2012

Dates de début et fin de mandat : 12 avril 2012 – 14 avril 2015⁽¹⁾

Président du Comité des investissements

Nombre d'actions : 62

Mandats en cours au 31 décembre 2014

Administrateur, Président du Conseil d'administration et Directeur Général :

- Simon Property Group, Inc.
- Simon Property Group (Delaware), Inc.
- The Retail Property Trust
- M.S. Management Associates, Inc.

Président du Conseil d'administration et Directeur Général :

- Simon Management Associates, LLC
- CPG Holdings, LLC

Mandats échus au cours des cinq derniers exercices

–

⁽¹⁾ Proposé au renouvellement à l'assemblée générale des actionnaires du 14 avril 2015.

Dominique Aubernon – Adresse professionnelle : 26, boulevard des Capucines, 75009 Paris**Parcours professionnel**

Dominique Aubernon a occupé plusieurs fonctions de direction au sein de BNP Paribas, en particulier en matière d'activités obligataires et de financements structurés, avant de prendre la responsabilité du conseil stratégique, en charge de la définition et de l'implémentation de la politique financière du groupe BNP Paribas, en mars 2008.

58 ans – titulaire d'un DESS Gestion-Finances et DEA de Stratégie commerciale des entreprises de l'Université-Paris-Dauphine – Nationalité française

Fonction principale exercée en dehors de la Société : Responsable du conseil stratégique de BNP Paribas

Fonction principale exercée dans la Société : Vice-Président du Conseil de surveillance⁽¹⁾

Date de première nomination : 31 mars 2010

Dates de début et fin de mandat : 10 avril 2014 – AG 2017

Membre du Comité des investissements

Membre du Comité des Nominations et des Rémunérations

Nombre d'actions : 60

Mandats en cours au 31 décembre 2014

Administrateur de BNP Paribas Nouvelle-Zélande LTD

Membre du Conseil de surveillance d'Euronext

Mandats échus au cours des cinq derniers exercices

Administrateur :

– BNP Paribas Lease Group SA

– Parilease SAS

⁽¹⁾ Nommée Vice-Président par le Conseil de surveillance du 17 juillet 2014 en remplacement de M. Vivien Lévy-Garboua, démissionnaire.

John Anthony Carrafiell - Adresse professionnelle : 26, boulevard des Capucines, 75009 Paris**Parcours professionnel**

De 1987 à 2009, John Anthony Carrafiell a travaillé chez Morgan Stanley : à partir de 1995, en qualité de Directeur Immobilier Europe et à partir de 1999, en qualité de membre du Comité d'exploitation de la Division européenne Banque d'investissement. De 2009 à 2010, il a été le Fondateur et l'Associé-gérant d'Alpha Real Estate Advisors (Royaume-Uni). Depuis 2010, il est co-fondateur et Associé gérant de GreenOak Real Estate. Le 1^{er} mai 2012, il rejoint le Conseil de surveillance de Corio et siège au Comité d'audit de Corio.

50 ans – Titulaire d'un Bachelor of Arts de l'université de Yale – Nationalité américaine

Fonction principale exercée en dehors de la Société : Fondateur associé de GreenOak

Fonction principale exercée dans la Société : Membre du Conseil de surveillance – Administrateur indépendant⁽¹⁾

Date de première nomination : 11 décembre 2014⁽²⁾

Dates de début et fin de mandat : 11 décembre 2014 – AGO 2018

Membre du Comité d'audit à compter du 11 février 2015

Nombre d'actions : -

Mandats en cours au 31 décembre 2014

Membre du Conseil de surveillance de Corio

Mandats échus au cours des cinq derniers exercices

Membre du Conseil d'administration du Grupo Lar (Espagne)

⁽¹⁾ Ce membre répond à tous les critères d'indépendance du Code AFEP-MEDEF (Code AFEP-MEDEF – Section 9).

⁽²⁾ À effet du 15 janvier 2015.

Jeroen Drost – Adresse professionnelle : 26, boulevard des Capucines, 75009 Paris

Parcours professionnel

Jeroen Drost a commencé sa carrière en 1986 chez ABN AMRO à Amsterdam où il a occupé plusieurs postes. En particulier, de 1992 à 1994, il a été Responsable du département Fusions-Acquisitions en Europe centrale et orientale. De 1995 à 1996, il a dirigé le département Financement d'entreprises pour l'Europe centrale et orientale. En 2000, il est devenu Directeur de la Banque d'investissement et des Financements spéciaux de la division néerlandaise. Enfin, de 2006 à 2008, il a travaillé en qualité de Directeur général Asie à l'ABN AMRO Bank à Hong Kong. De 2008 à 2014, il a été Directeur général de NIBC Bank NV à La Haye. Depuis 2014, il siège au Comité de surveillance de Vesteda.

53 ans – Titulaire d'un master d'Économie et d'un master de droit néerlandais – Nationalité néerlandaise

Fonction principale exercée en dehors de la Société : Directeur général de NPM Capital BV 5⁽¹⁾

Fonction principale exercée dans la Société : Membre du Conseil de surveillance

Date de première nomination : 11 décembre 2014⁽²⁾

Dates de début et fin de mandat : 11 décembre 2014 – AGO 2018

Membre du Comité des investissements à compter du 11 février 2015

Nombre d'actions : 60

Mandats en cours au 31 décembre 2014

Membre du conseil de surveillance :

– Dura Vermeer NV (Pays-Bas)

– AON Groep Nederland BV (Pays-Bas)

Membre du Comité de surveillance

de Vesteda Residential Fund (Pays-Bas)

Membre du conseil d'administration
de la Fondation Strichting WTC La Haye (Pays-Bas)

Membre non exécutif du Directoire de Fidea NV (Belgique)
(a démissionné le 31 décembre 2014)

Mandats échus au cours des cinq derniers exercices

Directeur Général de NIBC Bank NV, La Haye, Pays-Bas

Membre du conseil d'administration Nederlandse Vereniging van Banken (Association des banquiers néerlandais), Pays-Bas

⁽¹⁾ À compter du 1^{er} février 2015.

⁽²⁾ À effet du 15 janvier 2015.

Bertrand de Feydeau – Adresse professionnelle : 26, boulevard des Capucines, 75009 Paris

Parcours professionnel

Bertrand de Feydeau a exercé et continue d'exercer de nombreux mandats au sein de sociétés à dominante immobilière.

Président de Foncière Développement Logements, il est par ailleurs Président de la Fondation Palladio et de la Fondation des Bernardins.

66 ans – Maîtrise de droit et diplômé de l'Institut d'études politiques de Paris – Nationalité française

Fonction principale exercée en dehors de la Société : Président du Conseil d'administration de Foncière Développement Logements

Fonction principale exercée dans la Société : Membre du Conseil de surveillance – Administrateur indépendant⁽¹⁾

Date de première nomination : 21 juillet 1998

Dates de début et fin de mandat : 11 avril 2013 – AG 2016

Président du Comité des nominations et des rémunérations

Membre du Comité des investissements

Nombre d'actions : 939

Mandats en cours au 31 décembre 2014

Président du Conseil d'administration de Foncière Développement Logements

Président-Directeur Général de la Société des Manuscrits des Assureurs Français (SMAF)

Administrateur :

– Foncière des Régions

– Affine

– Société Beaujon SAS

– Sefri Cime

Mandats associatifs :

– Président de la Fondation des Bernardins

– Président de la Fondation Palladio

– Vice-Président de la Fondation du Patrimoine

– Vice-Président des Vieilles Maisons Françaises

– Administrateur de la Fédération des Sociétés Immobilières et Foncières (FSIF)

– Administrateur du Club de l'Immobilier

Mandats échus au cours des cinq derniers exercices

Directeur Général des Affaires Économiques – Archevêché de Paris

Président-Directeur Général d'AXA Immobilier SAS

Membre du Conseil de surveillance de Klémurs

Administrateur :

– AXA Aedificandi

– Gécina

– SITC SAS

⁽¹⁾ Bien que la durée du mandat de Bertrand de Feydeau ait dépassé douze ans, le Conseil de surveillance a estimé que ce dernier a toujours fait preuve d'une complète indépendance dans sa contribution aux travaux du Conseil. Compte tenu du stade avancé de sa carrière, il n'est pas à craindre que cette indépendance décline à l'avenir et Bertrand de Feydeau ne peut être soupçonné d'avoir développé une proximité avec la Société ou ses dirigeants qui soit de nature à compromettre l'indépendance dont il fera preuve dans le futur (Code AFEP-MEDEF - Section 9).

Steven Fivel – Adresse professionnelle : 26, boulevard des Capucines, 75009 Paris**Parcours professionnel**

Steven Fivel débute sa carrière en tant qu'Adjoint au Procureur Général au Bureau du Procureur Général de l'État d'Indiana. En 1988 en tant qu'avocat, il prend en charge des opérations financières sur des centres commerciaux, des opérations de développement et de redéveloppement immobiliers, de joint-ventures et de gestion. En 1997, il rejoint BrightPoint où il a occupé les fonctions de Vice-Président, Directeur Juridique et Secrétaire Général. En mars 2011, il intègre Simon Property Group en tant que Directeur Juridique Adjoint et Secrétaire Général Adjoint où il est Responsable du Développement et des Opérations, de la Direction Juridique, et des Opérations au sein de la Direction Fiscale.

54 ans – titulaire d'un Bachelor of Science en Comptabilité de l'université de l'Indiana et Doctorat en Droit (J.D.) de The John Marshall Law School, Chicago – Nationalité américaine

Fonction principale exercée en dehors de la Société : Directeur Juridique Adjoint et Secrétaire Général Adjoint de Simon Property Group, Inc.
Fonction principale exercée dans la Société : Membre du Conseil de surveillance

Date de première nomination : 14 mars 2012

Dates de début et fin de mandat : 12 avril 2012 – 14 avril 2015⁽¹⁾

Président du Comité du développement durable

Membre du Comité des investissements

Membre du Comité des nominations et des rémunérations

Nombre d'actions : 62

Mandats en cours au 31 décembre 2014**Directeur Juridique Adjoint :**

- Simon Property Group, Inc.
- Simon Property Group (Delaware), Inc.
- The Retail Property Trust
- M.S. Management Associates, Inc.
- Simon Management Associates, LLC

Mandats échus au cours des cinq derniers exercices

Président du Conseil de surveillance de Klémurs

Vice-Président exécutif, Directeur Juridique et Secrétaire :

- BrightPoint, Inc.
- BrightPoint North America, Inc.

Directeur Général, Vice-Président exécutif,

Directeur Juridique et Secrétaire de BrightPoint International Ltd.

Administrateur de BrightPoint Latin America, Inc.

Directeur Général de BrightPoint Holdings, B.V.

⁽¹⁾ Proposé au renouvellement à l'assemblée générale des actionnaires du 14 avril 2015.

Bertrand Jacquillat – Adresse professionnelle : 26, boulevard des Capucines, 75009 Paris**Parcours professionnel**

Président-Directeur Général d'Associés en Finance et Vice-Président du Cercle des Économistes, Professeur à l'Institut d'études politiques de Paris, Bertrand Jacquillat a publié plus d'une dizaine d'ouvrages et une centaine d'articles, dont une grande partie dans des revues scientifiques à comité de lecture.

70 ans – Diplômé de HEC, de l'Institut d'études politiques de Paris, MBA de l'université Harvard, doctorat en économie et gestion financière de l'université-Paris-Dauphine et agrégé de droit – Nationalité française

Fonction principale exercée en dehors de la Société : Professeur Émérite des Universités à Sciences Po Paris

Fonction principale exercée dans la Société : Membre du Conseil de surveillance – Administrateur indépendant⁽¹⁾

Date de première nomination : 12 avril 2001

Dates de début et fin de mandat : 12 avril 2012 – 14 avril 2015⁽²⁾

Président du Comité d'audit

Nombre d'actions : 650

Mandats en cours au 31 décembre 2014

Président et Directeur Général d'Associés en Finance

Membre du Conseil de surveillance des Presses Universitaires de France

Mandats échus au cours des cinq derniers exercices

–

⁽¹⁾ Bien que la durée du mandat de Bertrand Jacquillat ait dépassé douze ans, le Conseil de surveillance a estimé que ce dernier a toujours fait preuve d'une complète indépendance dans sa contribution aux travaux du Conseil. Compte tenu du stade avancé de sa carrière, il n'est pas à craindre que cette indépendance décline à l'avenir et Bertrand Jacquillat ne peut être soupçonné d'avoir développé une proximité avec la Société ou ses dirigeants qui soit de nature à compromettre l'indépendance dont il fera preuve dans le futur (Code AFEP-MEDEF – Section 9).

⁽²⁾ Proposé au renouvellement à l'assemblée générale des actionnaires du 14 avril 2015.

François Kayat - Adresse professionnelle : 26, boulevard des Capucines, 75009 Paris**Parcours professionnel**

Après avoir commencé sa carrière professionnelle chez Kleinwort Benson, François Kayat rejoint Credit Suisse First Boston, où il assume les fonctions de Managing Director, Co-head of French Investment Banking puis de Chairman Mergers & Acquisitions Europe. De 2006 à 2009, il est Responsable mondial Mergers & Acquisitions puis Investment Banking chez CACIB. Depuis 2010, il est Associé gérant chez Lazard Frères.

52 ans – Diplômé de l'ESCP Europe – Nationalité française

Fonction principale exercée en dehors de la Société : Associé gérant de la banque Lazard Frères

Fonction principale exercée dans la Société : Membre du Conseil de surveillance

Date de première nomination : 14 mars 2012

Dates de début et fin de mandat : 12 avril 2012 – 14 avril 2015

Membre du Comité des investissements

Membre du Comité d'audit

Membre du Comité du développement durable

Nombre d'actions : 60

Mandats en cours au 31 décembre 2014

–

Mandats échus au cours des cinq derniers exercices

Membre du Conseil de surveillance de Klémurs

Catherine Simoni - Adresse professionnelle : 26, boulevard des Capucines, 75009 Paris**Parcours professionnel**

Catherine Simoni a rejoint le groupe Carlyle il y a 12 ans. Auparavant, elle a été Directeur chez SARI Développement, la branche développement de Nexity, où elle était responsable de la mise en œuvre des plans d'affaires sur plusieurs grands programmes de développement de bureaux en France, incluant leur location et leur vente. Précédemment, elle avait été Directeur chez Robert & Finestate, une filiale de J.E. Robert Company, où elle avait travaillé sur des transactions immobilières et des prêts adossés à des actifs immobiliers en France, en Espagne, en Belgique et en Italie.

50 ans – Diplômée d'ingénierie de l'université de Nice – Nationalité française

Fonction principale exercée en dehors de la Société : –

Fonction principale exercée dans la Société : Membre du Conseil de surveillance – Administrateur indépendant⁽¹⁾

Date de première nomination : 20 décembre 2012

Dates de début et fin de mandat : 10 avril 2014 - AG 2017

Membre du Comité des investissements

Membre du Comité du développement durable

Nombre d'actions : 60

Mandats en cours au 31 décembre 2014

–

Mandats échus au cours des cinq derniers exercices

Managing Director France/The Carlyle Group

⁽¹⁾ Ce membre répond à tous les critères d'indépendance du Code AFEP-MEDEF (Code AFEP-MEDEF – Section 9).

Rose-Marie Van Lerberghe – Adresse professionnelle : 26, boulevard des Capucines, 75009 Paris

Parcours professionnel

Rose-Marie Van Lerberghe a commencé sa carrière comme Inspecteur à l'Inspection générale des Affaires sociales, puis a assumé les fonctions de Sous-Directeur de la Défense et de la Promotion de l'Emploi à la Délégation à l'emploi du ministère du Travail. En 1986, elle rejoint le groupe Danone, où elle a exercé en particulier les fonctions de Directeur Général des Ressources humaines. En 1996, elle devient Déléguée générale à l'Emploi et à la Formation professionnelle au ministère de l'Emploi et de la Solidarité. Elle devient par la suite Directrice Générale de l'Assistance Publique – Hôpitaux de Paris. En 2006, elle prend la Présidence du Directoire du groupe Korian, fonction qu'elle exercera jusqu'en 2011. Entre janvier 2010 et janvier 2014, Rose-Marie Van Lerberghe était membre du Conseil Supérieur de la Magistrature.

67 ans – Diplômée de l'École nationale d'administration, de l'Institut d'études politiques de Paris et de l'École normale supérieure, agrégée de philosophie et licenciée d'histoire – Nationalité française

Fonction principale exercée en dehors de la Société : –

Fonction principale exercée dans la Société : Membre du Conseil de surveillance – Administrateur indépendant⁽¹⁾

Date de première nomination : 12 avril 2012

Dates de début et fin de mandat : 12 avril 2012 – 14 avril 2015⁽²⁾

Membre du Comité d'audit

Membre du Comité des nominations et des rémunérations

Nombre d'actions : 100

Mandats en cours au 31 décembre 2014

Administrateur :

- Casino Guichard-Perrachon
- Bouygues
- CNP Assurances
- Fondation Hôpital Saint-Joseph

Présidente du Conseil d'administration de la Fondation Institut Pasteur

Mandats échus au cours des cinq derniers exercices

Président du Directoire du groupe Korian

Administrateur de la société Air France

⁽¹⁾ Ce membre répond à tous les critères d'indépendance du Code AFEP-MEDEF (Code AFEP-MEDEF – Section 9).

⁽²⁾ Proposé au renouvellement à l'assemblée générale des actionnaires du 14 avril 2015.

Anciens membres du Conseil de surveillance

Philippe Thel

Parcours professionnel

Philippe Thel a effectué toute sa carrière au sein de BNP Paribas en assumant successivement des fonctions de direction au sein de l'activité Corporate Banking avant de devenir Directeur des Financements Immobiliers France. En 2000, ses responsabilités sont élargies à la Direction des Financements Immobiliers Européens de BNP Paribas.

59 ans – Diplômé de l'École supérieure de commerce de Toulouse, licence en sciences économiques

Fonction principale exercée en dehors de la Société : Directeur des Financements Immobiliers BNP Paribas

Fonction principale exercée dans la Société : Membre du Conseil de surveillance

Date de première nomination : 17 juillet 2014⁽¹⁾

Dates de début et fin de mandat : 17 juillet 2014 – Démission à effet du 15 janvier 2015

Membre du Comité d'audit

Membre du Comité du développement durable

Nombre d'actions : 60

Mandats en cours au 31 décembre 2014

Administrateur :

- CILGERE
- ERIGERE
- BNP Paribas Immobilier SAS

Représentant permanent :

- BNP Paribas Immobilier, administrateur de Promogim
- BNP Paribas, administrateur de Sofibus

Mandats échus au cours des cinq derniers exercices

–

⁽¹⁾ M. Philippe Thel a été coopté par le Conseil de surveillance du 17 juillet 2014 en remplacement de M. Vivien Lévy-Garboua, démissionnaire.

Vivien Lévy-Garboua

Parcours professionnel

Vivien Lévy-Garboua commence sa carrière professionnelle au service Recherche de la Banque de France avant de rejoindre le groupe BNP Paribas en 1980. Il y occupe des fonctions de direction dans différents départements avant d'être nommé Senior Adviser en septembre 2008.

66 ans – Diplômé de l'École polytechnique, Ingénieur du corps des Mines, PhD en économie de l'université Harvard – Nationalité française

Fonction principale exercée en dehors de la Société : Senior Advisor de BNP Paribas
Fonction principale exercée dans la Société : Vice-Président du Conseil de surveillance

Date de première nomination : 12 avril 2000

Dates de début et fin de mandat : 11 avril 2013 – Démission à effet du 1^{er} juillet 2014

Membre du Comité d'audit

Membre du Comité des nominations et des rémunérations

Membre du Comité du développement durable

Nombre d'actions : 1 800⁽¹⁾

Mandats en cours au 1^{er} juillet 2014

Vice-Président du Conseil de surveillance de Linedata
Membre du Conseil de surveillance de BNP Paribas Immobilier

Administrateur :
 – Société Sicovam Holding
 – Société Coe-Rexecode
 – Bank of the West
 – Euroclear SA
 – LCH Clearnet

Mandats échus au cours des cinq derniers exercices

Responsable de la Conformité et Coordination du Contrôle interne de BNP Paribas
Membre du Comité exécutif de BNP Paribas
Vice-Président du Conseil de surveillance des Presses Universitaires de France
Membre du Conseil de la SFEF (Société de Financement de l'Économie Française)

Administrateur :
 – BNP Paribas Luxembourg
 – BNP Paribas SA (Suisse)
 – BNP Paribas (GB)
 – BGL BNP Paribas (Luxembourg)

⁽¹⁾ Actions détenues au 1^{er} juillet 2014.

4.2. Rémunérations et avantages

4.2.1. Politique de rémunération des dirigeants mandataires sociaux et d'attribution d'options d'actions et d'actions de performance

La politique de rémunération et d'attribution d'options d'actions et d'actions de performance de Klépierre vise à permettre d'attirer, de retenir et de motiver des dirigeants performants.

Conformément au Code AFEP-MEDEF, la rémunération est fonction du travail effectué, des résultats obtenus, mais aussi de la responsabilité assumée.

Bien que le marché ne soit pas la seule référence en la matière, des comparaisons régulières sont effectuées avec les principales sociétés foncières françaises et européennes concurrentes de Klépierre.

La politique de rémunération et d'attribution d'actions de performance de Klépierre fait l'objet d'un examen chaque année au sein du Comité des nominations et des rémunérations et, sur sa proposition, d'une décision du Conseil de surveillance.

Il est par ailleurs rappelé que le contrat de travail de Laurent Morel, Président du Directoire, avec Klépierre Management, a été suspendu à effet du 30 novembre 2011. Depuis cette date, Laurent Morel perçoit une rémunération décidée par le Conseil de surveillance de Klépierre, et continue d'exercer ses fonctions de gérant de Klépierre Management à titre gratuit. Jean-Michel Gault (Directeur Général Délégué) et Jean-Marc Jestin (Directeur des Opérations) sont rémunérés au titre de leur contrat de travail avec Klépierre Management.

Rémunérations fixes

La progression éventuelle de la rémunération des membres du Directoire est liée à des événements affectant l'entreprise et tient également compte de la rémunération de la performance au travers des autres composantes de la rémunération.

Rémunérations variables

La rémunération variable récompense la performance de chaque dirigeant mandataire social et les progrès de l'entreprise sur la période considérée.

Les règles de fixation de cette rémunération sont cohérentes avec l'évaluation annuelle des performances de chaque dirigeant mandataire social ainsi qu'avec la stratégie de l'entreprise.

L'octroi d'une rémunération variable est subordonné à la réalisation d'objectifs précis et préétablis.

Son montant est déterminé dès la fin de chaque année N considérée au vu de la réalisation de ces objectifs. Son versement est effectué en début d'année N+1. Ses modalités de détermination sont revues chaque année.

La rémunération variable est d'un ordre de grandeur équilibré par rapport à la rémunération fixe. Elle consiste en un pourcentage de la rémunération fixe, adapté au métier de l'entreprise et prédéfini par le Conseil de surveillance.

Seules des circonstances très particulières peuvent donner lieu à une rémunération variable exceptionnelle.

L'attribution d'une rémunération variable n'est pas réservée aux seuls dirigeants mandataires sociaux. Ainsi, en 2014, sur l'ensemble du Groupe, 899 salariés ont bénéficié d'une rémunération variable.

La rémunération variable comprend une composante quantitative, une composante qualitative et le cas échéant une rémunération variable exceptionnelle.

Composante quantitative

La composante quantitative de la rémunération variable est calculée en pourcentage de la rémunération annuelle fixe, compris entre 50 % et 80 % au maximum de ladite rémunération pour l'année 2014 et entre 40 % et 80 % pour l'année 2015. Le pourcentage applicable est déterminé selon une grille en fonction de la réalisation d'un objectif de cash-flow net courant par action. Cette grille vise notamment à réduire au minimum les effets de seuil.

Ce critère du cash-flow net courant par action est un critère synthétique, pertinent, objectif, mesurable et adapté à la stratégie de l'entreprise. La pertinence de ce critère est réexaminée régulièrement, en prenant soin d'éviter toute révision ponctuelle.

Les niveaux de réalisation attendus de cet objectif de cash-flow net courant par action ont été établis de manière précise mais ne sont pas rendus publics pour des raisons de confidentialité. Ainsi, le cash-flow net courant par action au titre de l'année 2014 s'étant élevé à 2,07 euros, la composante quantitative de la rémunération variable des membres du Directoire s'est élevée à 70 % de la rémunération fixe annuelle.

Composante qualitative

Au critère de performance de l'entreprise s'ajoutent des critères de performance individuels adaptés aux objectifs et aux responsabilités spécifiques liées à la fonction de chacun des membres du Directoire, qui pourront se traduire par une rémunération variable complémentaire. Pour la détermination de la partie qualitative de la rémunération variable versée aux membres du Directoire en 2015 au titre de l'année 2014, cette rémunération variable complémentaire a été plafonnée à 60 % de la rémunération fixe.

Pour la détermination de la partie qualitative de la rémunération variable versée aux membres du Directoire en 2016 au titre

de l'année 2015, cette rémunération variable complémentaire sera plafonnée à 50 % de la rémunération fixe.

La pertinence des critères utilisés est réexaminée régulièrement, en prenant soin d'éviter toute révision ponctuelle.

Pour l'année 2014, la composante qualitative de la rémunération variable des membres du Directoire a notamment été appréciée sur la base de la réalisation d'objectifs préalablement fixés aux dirigeants.

Ces objectifs, ainsi que les objectifs personnels qui en dérivent, préétablis et définis de manière précise mais qui ne sont pas rendus publics pour des raisons de confidentialité, ont été atteints et ont donné lieu à une rémunération variable égale à 55 % de la rémunération fixe.

Rémunération variable exceptionnelle

Eu égard à l'importance majeure de ces opérations pour Klépierre, le Conseil de surveillance a décidé d'attribuer pour l'année 2014 aux membres du Directoire une rémunération exceptionnelle au titre de la particulière complexité de la finalisation dans les délais impartis de la cession de 126 galeries à Carmila, ainsi qu'une rémunération exceptionnelle au titre de l'opération de rapprochement avec le groupe Corio.

Actions gratuites soumises à conditions de performance

Klépierre privilégie depuis 2012 l'attribution gratuite d'actions, afin de fidéliser les dirigeants mandataires sociaux ainsi qu'un nombre restreint de salariés, mais aussi de les inciter à inscrire leur action dans le long terme, et donc favoriser l'alignement de leurs intérêts avec l'intérêt social de l'entreprise et l'intérêt des actionnaires.

Ces attributions d'actions gratuites remplacent les attributions d'options d'actions pratiquées jusqu'en 2011. Toutes les attributions d'actions gratuites sont soumises à des conditions de performance, internes et externes.

L'attribution des actions gratuites soumises à conditions de performance (ci-après « Actions de performance ») devant correspondre à une politique d'association au capital, et donc à la part d'aléa qui s'y attache, lesdites conditions de performance mises en place par Klépierre sont appréciées sur une durée de trois ans.

Pour répondre notamment aux recommandations du Code AFEP-MEDEF (faible part du capital et prise en compte du niveau de dilution), l'assemblée générale de Klépierre du 12 avril 2012 a plafonné à 0,5 % du capital social pour une période de 38 mois le nombre d'actions pouvant être attribuées et, sur cette enveloppe globale, le Conseil de surveillance a déterminé un pourcentage maximum d'actions de performance pouvant être attribué aux membres du Directoire.

Suite à l'entrée en vigueur de la version révisée du Code AFEP-MEDEF au mois de juin 2013, l'assemblée générale du 10 avril 2014 a plafonné à 0,5 % du capital social pour une période de 38 mois le nombre d'actions pouvant être attribuées, et sur cette enveloppe globale, a plafonné à 0,2 % du capital social le nombre d'actions pouvant être attribuées aux membres du Directoire. Les attributions d'actions ont lieu chaque année, aux mêmes périodes calendaires, exception faite de l'année 2012 en raison

de l'évolution de l'actionnariat (entrée de Simon Property Group) et des modifications du Conseil de surveillance qui l'ont accompagnée. Il est envisagé de repousser la décision d'attribution du Plan 2015 pour tenir compte du rapprochement avec le groupe Corio.

Les actions de performance sont valorisées aux normes IFRS. Le Conseil de surveillance veille à ce qu'elles ne représentent pas un pourcentage disproportionné de l'ensemble des rémunérations attribuées aux membres du Directoire.

Les salariés ne bénéficiant pas d'actions de performance bénéficient des autres dispositifs d'association aux performances de l'entreprise (intéressement et accord de participation notamment).

Le Directoire de Klépierre, sur la base de l'autorisation qui lui a été consentie par l'assemblée générale du 12 avril 2012, a mis en place en 2014 un plan d'attribution gratuite d'actions avec conditions de performances, permettant d'associer 61 collaborateurs aux performances de l'entreprise.

Le nombre d'actions de performance attribuées au titre de l'année 2014 a été de 255 500 actions, soit environ 0,13% du capital.

Le Conseil de surveillance a examiné l'attribution d'actions de performance aux dirigeants mandataires sociaux au regard de tous les éléments de leur rémunération, et a fixé à 80 000 actions, soit environ 0,04% du capital, le nombre d'actions attribuées à leur profit, soit :

- Laurent Morel : 30 000 actions ;
- Jean-Michel Gault : 25 000 actions ;
- Jean-Marc Jestin : 25 000 actions.

S'agissant d'actions déjà existantes, ces attributions n'ont eu aucun impact en termes de dilution.

Les caractéristiques du plan sont inspirées des pratiques des groupes internationaux français et étrangers et guidées par les régimes juridiques et fiscaux obligatoires attachés à ces produits.

Deux conditions de performance, l'une interne (ou absolue) et l'autre externe (ou relative), sont mesurées à l'issue d'une période de trois ans : d'une part, la performance absolue de l'action Klépierre appréciée par rapport à son taux de rentabilité (*Total Shareholder Return* ou « *TSR* ») d'autre part, la performance relative de l'action Klépierre appréciée par rapport à l'Indice FTSE EPRA EURO ZONE.

Les modalités de calcul de chacune de ces conditions de performance sont présentées plus en détail en page 268.

La pondération des conditions de performance est faite comme suit : 30% pour la condition de performance absolue/70% pour la condition de performance relative.

En application de l'article L. 225-197-1 du Code de commerce précisé par le Code AFEP-MEDEF, les membres du Directoire doivent conserver au nominatif l'équivalent en actions de 50% du gain d'acquisition net d'impôts et de charges calculé lors de la livraison des actions jusqu'à la cessation de leurs fonctions. Les membres du Directoire sont ainsi amenés à

conserver un nombre important et croissant de titres, qui devraient permettre de représenter, à moyen terme, au moins deux années de rémunération fixe.

En conformité avec la version révisée du Code AFEP-MEDEF du mois de juin 2013, ce montant sera revu et fixé périodiquement par le Conseil de surveillance à la lumière de la situation de chaque dirigeant mandataire social, et au moins à chaque renouvellement de leur mandat. Du fait de cette obligation de conservation exigeante imposée aux membres du Directoire, le Conseil de surveillance ne requiert pas de leur part l'acquisition d'actions sur fonds propres au moment de la livraison des actions de performance.

Les Règlements des plans d'actions de performance de Klépierre ne permettent pas à leurs bénéficiaires de recourir à des opérations de couverture de leur risque sur les actions de performance au cours de la période d'acquisition et, à la connaissance de Klépierre, aucun instrument de couverture n'est mis en place.

Conformément à la révision du Code AFEP-MEDEF intervenue en juin 2013, les dirigeants mandataires sociaux ont pris à l'occasion du plan d'attribution 2014 l'engagement formel de ne pas recourir à des opérations de couverture de leur risque sur les actions de performance jusqu'à la fin de la période de conservation des actions fixée par le Conseil de surveillance.

Régimes de retraite supplémentaires

Laurent Morel et Jean-Michel Gault sont bénéficiaires du régime de retraite complémentaire des cadres de direction de l'ex Compagnie Bancaire qui peut leur donner droit au versement d'une pension additive. Le montant annuel maximum de cette rente est de 11 005 euros pour Laurent Morel et de 7 265 euros pour Jean-Michel Gault. Ce plan est fermé à de nouveaux bénéficiaires et ne peut plus être modifié.

Jean-Marc Jestin ne bénéficie d'aucun régime de retraite supplémentaire.

Hormis le régime de l'ex Compagnie Bancaire susvisé, les membres du Directoire bénéficient du même régime de retraite que celui des cadres du Groupe.

Divers

Les avantages en nature se composent uniquement d'une voiture de fonction et des frais inhérents.

Les membres du Directoire se voient également attribuer chaque année, en raison de leur appartenance éventuelle à divers conseils de sociétés du Groupe, des jetons de présence dont le montant rapporté à leur rémunération reste tout à fait accessoire (voir tableau des rémunérations). Ils ne perçoivent aucune autre rémunération de la part des sociétés du Groupe, à l'exception de la rémunération versée par Klépierre Management à Jean-Michel Gault et Jean-Marc Jestin au titre de leur contrat de travail.

4.2.2. Say on Pay soumis au vote des actionnaires

Éléments de la rémunération due ou attribuée à Laurent Morel, Président du Directoire, au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2014 (12^{ème} résolution soumise au vote des actionnaires le 14 avril 2015).

		Laurent Morel	
Rémunération fixe		320 000	Dont 32 055 euros d'augmentation
Rémunération variable annuelle		400 000	Composante quantitative La composante quantitative de la rémunération variable est calculée en pourcentage de la rémunération annuelle fixe et peut représenter entre 50 et 80 % de cette dernière. Le pourcentage applicable est déterminé selon une grille basée sur la réalisation d'un objectif de cash-flow net courant par action. Le versement de la part quantitative de la rémunération variable n'intervient qu'en cas d'atteinte d'un objectif minimum. Les niveaux de réalisation attendus de cet objectif de cash-flow net courant par action ont été établis de manière précise, mais ne sont pas rendus publics pour des raisons de confidentialité. La composante quantitative de la rémunération variable de Laurent Morel s'est élevée pour l'année 2014 à 70 % de la rémunération annuelle fixe. Composante qualitative La composante qualitative de la rémunération variable est calculée en pourcentage de la rémunération annuelle fixe et peut représenter jusqu'à 60 % de cette dernière. Le pourcentage applicable est déterminé sur la base de critères de performance individuels adaptés aux objectifs et aux responsabilités spécifiques liées à la fonction de Laurent Morel. Pour l'année 2014, la composante qualitative de la rémunération variable de Laurent Morel a notamment été appréciée sur la base de la réalisation d'objectifs préalablement fixés. Ces objectifs ainsi que les objectifs personnels qui en dérivent, préétablis et définis de manière précise mais qui ne sont pas rendus publics pour des raisons de confidentialité, ont été atteints et ont donné lieu à une rémunération variable égale à 55 % de la rémunération fixe.
Rémunération variable différée		0	Absence de rémunération variable différée
Rémunération variable pluriannuelle		0	Absence de rémunération variable pluriannuelle
Rémunération exceptionnelle		100 000 125 000 125 000	Au titre de la particulière complexité de la finalisation dans les délais impartis de la cession de 126 galeries à Carmila Au titre de l'opération Corio, sous forme de versement en cash Au titre de l'opération Corio, sous forme d'actions gratuites soumises à conditions de performance. Le nombre d'actions de performance sera déterminé au jour de l'attribution de ces actions dans le cadre du plan 2015 (Plan n°4).
Actions de performance	Actions gratuites	470 100	Plan n° 3 d'attribution d'actions gratuites soumises à conditions de performance mis en place par décision du Directoire du 10 mars 2014 en application de la délégation consentie par l'assemblée générale du 12 avril 2012 en sa onzième résolution. Condition de performance appréciée par rapport aux 2 critères : — taux de rentabilité de l'action Klépierre (« Total Shareholder Return » ou « TSR ») ; — performance relative de l'action Klépierre appréciée par rapport à l'Indice FTSE EPRA Euro Zone. Attribution à Laurent Morel de 30 000 actions gratuites représentant 0,015 % du capital social de la Société.
	Options d'actions	0	Absence d'attribution d'options d'actions
Jetons de présence		25 000	Part fixe en qualité de Président du Conseil d'administration de Klépierre Management Italia
Valorisation des avantages		4 560	Mise à disposition d'un véhicule automobile
Indemnité de cessation des fonctions : indemnité de départ/indemnité de non-concurrence		0	Absence d'indemnité de départ et absence d'indemnité de non-concurrence
Régime de retraite supplémentaire		11 005	Laurent Morel bénéficie du régime de retraite complémentaire à prestation définie des cadres dirigeants de l'ex-Compagnie Bancaire, pouvant donner lieu au versement d'une rente additive maximum de 11 005 euros annuels. Ce plan est fermé depuis le 31/12/2000.
Divers		24 529	Compensation en l'absence de dispositif d'épargne salariale

Éléments de la rémunération due ou attribuée à Jean-Michel Gault et Jean-Marc Jestin, membres du Directoire, au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2014 (11^{ème} résolution soumise au vote des actionnaires le 14 avril 2015)

	Jean-Michel Gault	Jean-Marc Jestin		
Rémunération fixe	250 450	250 450	Dont 49 109 euros d'augmentation pour Jean-Michel Gault et 35 450 euros d'augmentation pour Jean-Marc Jestin	
Rémunération variable annuelle	312 500	312 500	Composante quantitative La composante quantitative de la rémunération variable est calculée en pourcentage de la rémunération annuelle fixe et peut représenter entre 50 et 80 % de cette dernière. Le pourcentage applicable est déterminé selon une grille basée sur la réalisation d'un objectif de cash-flow net courant par action. Le versement de la part quantitative de la rémunération variable n'intervient qu'en cas d'atteinte d'un objectif minimum. Les niveaux de réalisation attendus de cet objectif de cash-flow net courant par action ont été établis de manière précise mais ne sont pas rendus publics pour des raisons de confidentialité. La composante quantitative de la rémunération variable de Jean-Michel Gault et Jean-Marc Jestin s'est élevée pour l'année 2014 à 70 % de leur rémunération annuelle fixe. Composante qualitative La composante qualitative de la rémunération variable est calculée en pourcentage de la rémunération annuelle fixe et peut représenter jusqu'à 60 % de cette dernière. Le pourcentage applicable est déterminé sur la base de critères de performance individuels adaptés aux objectifs et aux responsabilités spécifiques liées à la fonction de Jean-Michel Gault et à la fonction de Jean-Marc Jestin. Pour l'année 2014, la composante qualitative de la rémunération variable de Jean-Michel Gault et Jean-Marc Jestin a notamment été appréciée sur la base de la réalisation d'objectifs préalablement fixés. Ces objectifs ainsi que les objectifs personnels qui en dérivent, préétablis et définis de manière précise mais qui ne sont pas rendus publics pour des raisons de confidentialité, ont été atteints et ont donné lieu à une rémunération variable égale à 55 % de la rémunération fixe.	
Rémunération variable différée	0	0	Absence de rémunération variable différée	
Rémunération variable pluriannuelle	0	0	Absence de rémunération variable pluriannuelle	
Rémunération exceptionnelle	100 000 125 000 125 000	100 000 125 000 125 000	Au titre de la particulière complexité de la finalisation dans les délais impartis de la cession de 126 galeries à Carmila Au titre de l'opération Corio, sous forme de versement en cash Au titre de l'opération Corio, sous forme d'actions gratuites soumises à conditions de performance. Le nombre d'actions de performance sera déterminé au jour de l'attribution de ces actions dans le cadre du plan 2015 (Plan n°4).	
Actions de performance	Actions gratuites	391 750	391 750	Plan n° 3 d'attribution d'actions gratuites soumises à conditions de performance mis en place par décision du Directoire du 10 mars 2014 en application de la délégation consentie par l'assemblée générale du 12 avril 2012 en sa onzième résolution. Condition de performance appréciée par rapport aux 2 critères : — taux de rentabilité de l'action Klépierre (« Total Shareholder Return » ou « TSR ») ; — performance relative de l'action Klépierre appréciée par rapport à l'Indice FTSE EPRA Euro Zone. Attribution à Jean-Michel Gault de 25 000 actions gratuites représentant 0,012 % du capital social de la Société. Attribution à Jean-Marc Jestin de 25 000 actions gratuites représentant 0,012 % du capital social de la Société.
	Options d'actions	0	0	Absence d'attribution d'options d'actions
Jetons de présence	15 000	15 000	Part fixe en qualité de membres du conseil d'administration de Klépierre Management Italia	
Valorisation des avantages	5 040	5 824	Mise à disposition d'un véhicule automobile au profit de Jean-Michel Gault et au profit de Jean-Marc Jestin	
Indemnité de cessation des fonctions : indemnité de départ/indemnité de non-concurrence	0	0	Absence d'indemnité de départ et absence d'indemnité de non-concurrence	
Régime de retraite supplémentaire	7 265	0	Jean-Michel Gault bénéficie du régime de retraite complémentaire à prestation définie des cadres dirigeants de l'ex-Compagnie Bancaire, pouvant donner lieu au versement d'une rente additive maximum de 7 265 euros annuels. Ce plan est fermé depuis le 31/12/2000. Jean-Marc Jestin ne bénéficie pas de régime de retraite complémentaire.	
Divers	14 700	14 052	Participation et intéressement en vertu des accords d'entreprise et prime d'ancienneté de 648 euros (conformément à la Convention Collective Nationale de l'Immobilier) pour Jean-Michel Gault.	

4.2.3. Rémunérations et avantages des membres du Directoire

Tableau de synthèse des rémunérations et des options et actions attribuées à chaque dirigeant mandataire social (tableau n° 1 recommandations AMF – Code AFEP-Medef)

En euros	Laurent Morel Président du Directoire Membre du Directoire		Jean-Michel Gault Directeur Général Délégué Membre du Directoire		Jean-Marc Jestin Directeur des Opérations Membre du Directoire	
	2013	2014	2013	2014	2013	2014
Rémunérations dues au titre de l'exercice (détaillées dans le tableau n° 2)	647 034	999 089	510 893	822 690	523 717	822 826
Valorisation des options attribuées au cours de l'exercice	–	–	–	–	–	–
Valorisation des actions de performance attribuées au cours de l'exercice (détaillées dans le tableau N° 6)	496 650	470 100	425 700	391 750	425 700	391 750
Valorisation des actions de performance à attribuer dans le cadre du plan 2015 au titre de la rémunération exceptionnelle liée à l'opération Corio		125 000		125 000		125 000
Total	1 143 684	1 594 189	936 593	1 339 440	949 417	1 339 576

Tableau récapitulatif des rémunérations (avant impôts et cotisations sociales) de chaque dirigeant mandataire social (tableau n° 2 recommandations AMF – Code AFEP-Medef)

En euros	Laurent Morel Président du Directoire Membre du Directoire				Jean-Michel Gault Directeur Général Délégué Membre du Directoire				Jean-Marc Jestin Directeur des Opérations Membre du Directoire			
	2013		2014		2013		2014		2013		2014	
	Montants dus	Montants versés	Montants dus	Montants versés	Montants dus	Montants versés	Montants dus	Montants versés	Montants dus	Montants versés	Montants dus	Montants versés
Rémunération fixe	287 945	287 945	320 000	320 000	201 341	201 341	250 450	250 450	215 000	215 000	250 450	250 450
Rémunération variable ⁽¹⁾	305 000	275 000	400 000	305 000	275 000	240 000	312 500	275 000	275 000	90 000	312 500	275 000
Rémunérations exceptionnelles :	–	–										
1) Au titre de la cession de 126 galeries à Carmila			100 000	100 000			100 000	100 000			100 000	100 000
2) Au titre de l'opération Corio :			125 000				125 000				125 000	
Jetons de présence	25 000	25 000	25 000	25 000	15 000	21 334	15 000	15 000	15 000	15 000	15 000	15 000
Avantages en nature ⁽²⁾	4 560	4 560	4 560	4 560	5 453	5 453	5 040	5 040	5 248	5 248	5 824	5 824
Divers ⁽³⁾	24 529		24 529	49 058	14 099 ⁽⁴⁾	14 099 ⁽⁴⁾	14 700	14 700	13 469		14 052	14 052
Total	647 034	592 505	999 089	803 618	510 893	482 227	822 690	660 190	523 717	325 248	822 826	660 326

⁽¹⁾ Voir paragraphe 4.2.1

⁽²⁾ Les avantages en nature se composent uniquement d'une voiture de fonction et des frais inhérents, à savoir l'essence et l'assurance du véhicule.

⁽³⁾ Participation et intéressement en vertu des accords d'entreprise pour Jean-Michel Gault et Jean-Marc Jestin ; compensation en l'absence de dispositif d'épargne salariale pour Laurent Morel. Le montant dû en année N est une estimation sur la base du montant versé en année N au titre de N-1. Conformément à la Convention Collective nationale de l'Immobilier, Jean-Michel Gault a également perçu 648 euros de prime d'ancienneté

⁽⁴⁾ dont 630 euros versés en 2013 à Jean-Michel Gault au titre de la prime d'ancienneté prévue par la Convention Nationale Collective de l'Immobilier

Options de souscription ou d'achat d'actions attribuées durant l'exercice à chaque dirigeant mandataire social par l'émetteur et par toute société du Groupe (tableau n° 4 recommandations AMF – Code AFEP-Medef)

Les membres du Directoire de Klépierre n'ont pas reçu d'options de souscription ou d'achat d'actions au cours de l'exercice 2014.

Options de souscription ou d'achat d'actions levées durant l'exercice par chaque dirigeant mandataire social (tableau n° 5 recommandations AMF – Code AFEF-Medef)

Options exercées par les membres du Directoire	N° et date du plan	Nombre d'options exercées durant l'exercice fiscal	Prix d'exercice
Laurent Morel Président du Directoire	Plan n° 1 du 30 mai 2006 Sans condition de performance	9 021	29,49 €
Jean-Michel Gault Directeur Général Délégué	Plan n° 1 du 30 mai 2006 Sans condition de performance	26 021	29,49 €

Actions de performance attribuées à chaque dirigeant mandataire social (tableau n° 6 recommandations AMF – Code AFEF-Medef)

Actions de performance attribuées durant l'exercice à chaque dirigeant mandataire social par l'émetteur et par toute société du Groupe	N° et date du plan ⁽¹⁾	Nombre d'actions attribuées durant l'exercice	Valorisation des actions selon la méthode retenue pour les comptes consolidés (en euros)	Date de fin de période d'acquisition	Date de fin de période de conservation	Condition de performance
Laurent Morel Président du Directoire Membre du Directoire	Plan n° 3 Date : 10 mars 2014	30 000 ⁽²⁾	470 100 €	10/03/2017	10/03/2019	Condition de performance appréciée par rapport aux deux critères : — taux de rentabilité de l'action Klépierre (« Total Shareholder Return » ou « TSR ») ; — performance relative de l'action Klépierre appréciée par rapport à l'Indice FTSE EPRA Zone Euro.
Jean-Michel Gault Directeur Général Délégué Membre du Directoire	Plan n° 3 Date : 10 mars 2014	25 000 ⁽³⁾	391 750 €	10/03/2017	10/03/2019	Condition de performance appréciée par rapport aux deux critères : — taux de rentabilité de l'action Klépierre (« Total Shareholder Return » ou « TSR ») ; — performance relative de l'action Klépierre appréciée par rapport à l'Indice FTSE EPRA Zone Euro.
Jean-Marc Jestin Directeur des Opérations Membre du Directoire	Plan n° 3 Date : 10 mars 2014	25 000 ⁽⁴⁾	391 750 €	10/03/2017	10/03/2019	Condition de performance appréciée par rapport aux deux critères : — taux de rentabilité de l'action Klépierre (« Total Shareholder Return » ou « TSR ») ; — performance relative de l'action Klépierre appréciée par rapport à l'Indice FTSE EPRA Zone Euro.

⁽¹⁾ L'Assemblée générale du 12 avril 2012 a autorisé le Directoire, pour une durée de 38 mois, à procéder à des attributions, à son choix, soit d'actions gratuites existantes de la Société provenant de rachats effectués par elle, soit d'actions gratuites à émettre (à l'exclusion d'actions de préférence). Le nombre d'actions gratuites ne peut donner droit à un nombre total d'actions supérieur à 0,5 % du capital social au jour de la décision du Directoire, étant précisé que le nombre total des actions gratuites attribuées en vertu de cette autorisation s'impute sur le plafond de 1 % autorisé par la susdite assemblée générale du 12 avril 2012 en sa douzième résolution pour les attributions d'options d'achat d'actions. Au titre de cette autorisation, 260 200 actions gratuites existantes ont été attribuées le 23 octobre 2012 (Plan n° 1), 255 000 actions gratuites existantes ont été attribuées le 25 février 2013 (Plan n° 2) et 255 500 actions gratuites existantes ont été attribuées le 10 mars 2014 (Plan n° 3), sur la base de la valeur nominale des actions à ces dates. Les actions attribuées aux membres du Directoire sont soumises jusqu'à la cessation des fonctions à une obligation de conservation au nominatif à hauteur de 50 % du gain d'acquisition net d'impôts et de charges calculé lors de la livraison des actions.

⁽²⁾ Le nombre d'actions gratuites attribuées au titre du Plan n° 3 représente 0,015 % du nombre total d'actions composant le capital social à la date de leur décision d'attribution par le Directoire.

⁽³⁾ Le nombre d'actions gratuites attribuées au titre du Plan n° 3 représente 0,013 % du nombre total d'actions composant le capital social à la date de leur décision d'attribution par le Directoire.

⁽⁴⁾ Le nombre d'actions gratuites attribuées au titre du Plan n° 3 représente 0,013 % du nombre total d'actions composant le capital social à la date de leur décision d'attribution par le Directoire.

Les caractéristiques sont présentées en page 191 du présent document de référence.

**Actions de performance devenues disponibles pour chaque mandataire social
(tableau n° 7 recommandations AMF – Code AFEP-Medef)**

Aucune action de performance n'est devenue disponible pour les mandataires sociaux, que ce soit au cours de l'exercice ou au cours d'exercices antérieurs.

Autres informations (tableau n° 11 recommandations AMF – Code AFEP-Medef)

Dirigeants mandataires sociaux	Contrat de travail		Régime de retraite supplémentaire ⁽⁶⁾		Indemnités ou avantages dus ou susceptibles d'être dus à raison de la cessation ou du changement de fonctions		Indemnités relatives à une clause de non-concurrence	
	Oui	Non	Oui	Non	Oui	Non	Oui	Non
Laurent Morel Président du Directoire ⁽¹⁾ Membre du Directoire Début de mandat ⁽²⁾ : 22/06/2013 Fin de mandat ⁽³⁾ : 21/06/2016		X ⁽⁵⁾	X			X		X
Jean-Michel Gault Directeur Général Délégué Membre du Directoire Début de mandat ⁽²⁾ : 22/06/2013 Fin de mandat ⁽³⁾ : 21/06/2016	X		X			X		X
Jean-Marc Jestin Directeur des Opérations Membre du Directoire Début de mandat ⁽⁴⁾ : 22/06/2013 Fin de mandat ⁽³⁾ : 21/06/2016	X			X		X		X

⁽¹⁾ Date de première nomination en tant que Président du Directoire : 19/12/2008 à effet du 01/01/2009.

⁽²⁾ Date de première nomination en tant que membre du Directoire : 01/06/2005.

⁽³⁾ En tant que membre du Directoire.

⁽⁴⁾ Date de première nomination en tant que membre du Directoire : 09/10/2012 à effet du 18/10/2012.

⁽⁵⁾ La Société ayant constaté que les fonctions de Président du Directoire de Laurent Morel l'absorbaient désormais plus qu'à l'origine, elle a décidé qu'il convenait de suspendre son contrat de travail avec Klépierre Management à effet du 30 novembre 2011. Depuis cette date, Laurent Morel perçoit une rémunération en sa qualité de Président du Directoire qui lui est versée par la Société et continue d'exercer ses fonctions de Gérant de la société Klépierre Management à titre gratuit.

⁽⁶⁾ Laurent Morel et Jean-Michel Gault sont bénéficiaires du régime de retraite complémentaire des cadres de direction de l'ex-Compagnie Bancaire qui prévoit, au moment de leur départ en retraite, la mise en place d'une pension additive dont le montant annuel maximum est respectivement de 11 005 euros et 7 265 euros. Jean-Marc Jestin ne bénéficie d'aucun régime de retraite supplémentaire.

4.2.4. Informations sur les options d'achat d'actions

Historique des attributions d'options d'achat d'actions – Informations sur les options d'achat (Tableau n° 8 recommandations AMF – Code AFEP-Medef)

	Plan n° 1	Plan n° 2	Plan n° 3		Plan n° 4		Plan n° 5	
			Sans conditions de performance	Avec conditions de performance	Sans conditions de performance	Avec conditions de performance	Sans conditions de performance	Avec conditions de performance
Date d'assemblée	7 avril 2006	7 avril 2006	7 avril 2006	7 avril 2006	9 avril 2009	9 avril 2009	9 avril 2009	9 avril 2009
Date du Directoire	30 mai 2006	15 mai 2007	6 avril 2009	6 avril 2009	21 juin 2010	21 juin 2010	27 mai 2011	27 mai 2011
Nombre total d'actions pouvant être souscrites ou achetées	603 593 ⁽¹⁾	443 146	377 750	103 250	403 000	90 000	492 000	114 000
Dont le nombre pouvant être souscrites ou achetées par les mandataires sociaux	62 042	52 476	–	65 000	–	65 000	–	78 000
Laurent Morel – Président du Directoire, Membre du Directoire	31 021	27 924	–	35 000	–	35 000	–	42 000
Jean-Michel Gault – Directeur Général Délégué, Membre du Directoire	31 021	24 822	–	30 000	–	30 000	–	36 000
Jean-Marc Jestin – Directeur des Opérations, Membre du Directoire	–	–	–	–	–	–	–	–
Point de départ d'exercice des options	31 mai 2010	16 mai 2011	6 avril 2013	6 avril 2013	21 juin 2014	21 juin 2014	27 mai 2015	27 mai 2015
Date d'expiration	30 mai 2014	15 mai 2015	5 avril 2017	5 avril 2017	20 juin 2018	20 juin 2018	26 mai 2019	26 mai 2019
Prix de souscription ou d'achat ⁽²⁾	29,49 euros ⁽¹⁾	46,38 euros ⁽¹⁾	22,60 euros	entre 22,60 et 27,12 euros ⁽³⁾	22,31 euros	entre 22,31 et 26,77 euros ⁽³⁾	27,94 euros	entre 27,94 et 33,53 euros ⁽³⁾
Modalités d'exercice ⁽⁴⁾	Voir texte ci-dessous	Voir texte ci-dessous	Voir texte ci-dessous		Voir texte ci-dessous		Voir texte ci-dessous	
Nombre d'actions souscrites au 31 décembre 2014	505 672	–	258 300	22 938	145 740	3 750	–	–
Nombre cumulé d'options de souscription ou d'achat d'actions annulées ou caduques	97 921 ⁽⁵⁾	87 803	46 000	7 500	67 500	–	99 000	6 000
Options de souscription ou d'achat d'actions restantes en fin d'exercice	0	355 343 ⁽⁶⁾	73 450 ⁽⁶⁾	72 812 ⁽⁶⁾	189 760 ⁽⁶⁾	86 250 ⁽⁶⁾	393 000 ⁽⁶⁾	108 000 ⁽⁶⁾

⁽¹⁾ Après ajustement lié à la division par 3 de la valeur nominale de l'action intervenue en 2007 et à l'effet de la décote consentie lors de l'augmentation de capital avec droit préférentiel de souscription de décembre 2008.

⁽²⁾ Le prix d'achat correspond à la moyenne arrondie des premiers cours cotés aux 20 séances de Bourse précédant la date d'attribution.

⁽³⁾ Le prix d'achat varie en fonction de la performance de l'action Klépierre comparée à celle de l'indice EPRA Euro Zone. Lors de chaque mesure, si la performance du titre Klépierre est inférieure à celle de l'indice de 20 points ou plus, les options correspondantes seront automatiquement caduques et ne pourront plus être exercées.

⁽⁴⁾ La période d'indisponibilité des options consenties a été fixée à quatre ans à compter de la date d'attribution et leur durée de vie à huit ans.

⁽⁵⁾ Dont 26 932 options caduques, suite à l'expiration du plan intervenue le 30 mai 2014.

⁽⁶⁾ Après prise en compte des départs.

Plans n° 1, n° 2 et n° 3 :

Le Directoire a été autorisé par l'assemblée générale du 7 avril 2006, pour une durée de trente-huit mois, à consentir, en une ou plusieurs fois, des options d'achat d'actions de la Société aux mandataires sociaux et au personnel salarié, dans la limite de 1,1 % du capital social. Le Directoire a été autorisé à arrêter le prix d'achat des actions dans les limites et selon les modalités fixées par la Loi, à l'exclusion de toute décote. L'assemblée générale a fixé un délai maximum de dix ans à compter de la date d'attribution pour l'exercice des options. Les attributions d'options d'achat au profit des membres du Directoire doivent être soumises à l'approbation préalable du Conseil de surveillance. Les actions acquises sont librement cessibles par les membres du Directoire au titre des Plans n° 1 et n° 2. S'agissant du Plan n° 3, les actions acquises sont soumises à une obligation de conservation en actions au nomi-

natif et jusqu'à la cessation de leurs fonctions de 50 % de la plus-value nette d'acquisition réalisée lors de leur exercice par les membres du Directoire.

Plans n° 4 et n° 5 :

Le Directoire a été autorisé par l'assemblée générale du 9 avril 2009, pour une durée de trente-huit mois à consentir, en une ou plusieurs fois, des options d'achat d'actions de la Société aux mandataires sociaux et au personnel salarié, dans la limite de 1 % du capital social.

Le Directoire a été autorisé à arrêter le prix d'achat des actions dans les limites et selon les modalités fixées par la Loi, à l'exclusion de toute décote. L'assemblée générale a fixé un délai maximum de dix ans à compter de la date d'attribution pour l'exercice des options. Les attributions d'options d'achat

au profit des membres du Directoire doivent être soumises à l'approbation préalable du Conseil de surveillance. Les actions acquises par exercice des options sont soumises à une obligation de conservation en actions au nominatif et jusqu'à la cessation de leurs fonctions de 50 % de la plus-value nette d'acquisition réalisée lors de leur exercice par les membres du Directoire.

L'assemblée générale du 12 avril 2012 a autorisé le Directoire, pour une durée de 38 mois, à consentir en une ou plusieurs

fois, des options d'achat d'actions de la Société, dans la limite de 1 % du capital social étant précisé que le nombre total des actions gratuites attribuées en vertu de l'autorisation conférée au Directoire par ladite assemblée générale en sa onzième résolution s'impute sur ce plafond de 1%.

Le Directoire n'a pas fait usage de cette autorisation d'attribution d'options d'achat d'actions au cours des exercices 2012, 2013 et 2014.

Options de souscription ou d'achat d'actions consenties aux 10 premiers salariés non mandataires sociaux attributaires, options levées durant l'exercice par les 10 premiers salariés non mandataires sociaux dont le nombre d'actions ainsi achetées est le plus élevé (tableau n° 9 recommandations AMF)

	Nombre total d'actions attribuées/Nombre total d'actions achetées	Prix moyen	Plan n° 1	Plan n° 3	Plan n° 4
Options consenties, durant l'exercice, aux 10 salariés dont le nombre d'options ainsi consenties est le plus élevé	-	-	-	-	-
Options levées, durant l'exercice, par les 10 salariés dont le nombre d'actions ainsi achetées est le plus élevé	122 143	26,40	80 643	22 250	19 250

Historique des attributions d'actions de performance – Information sur les actions de performance (tableau n° 10 recommandations AMF – Tableau n° 9 Code AFEP-Medef)

	Plan n° 1	Plan n° 2	Plan n° 3
Date d'assemblée	12/04/2012	12/04/2012	12/04/2012
Date du Directoire	23/10/2012	25/02/2013	10/03/2014
Nombre total d'actions attribuées	260 200	255 000	255 500
dont nombre d'actions de performance attribuées aux mandataires sociaux			
Laurent Morel Président du Directoire Membre du Directoire	35 000	35 000	30 000
Jean-Michel Gault Directeur Général Délégué Membre du Directoire	30 000	30 000	25 000
Jean-Marc Jestin Directeur des Opérations Membre du Directoire	50 000 ⁽¹⁾	30 000	25 000
Date d'acquisition des actions	23/10/2015	25/02/2016	10/04/2017
Date de fin de période de conservation	23/10/2017	25/02/2018	10/04/2019
Condition de performance	Condition de performance appréciée par rapport aux 2 critères : — taux de rentabilité de l'action Klépierre (« Total Shareholder Return » ou « TSR ») ; — performance relative de l'action Klépierre appréciée par rapport à l'indice FTSE EPRA Zone Euro.	Condition de performance appréciée par rapport aux 2 critères : — taux de rentabilité de l'action Klépierre (« Total Shareholder Return » ou « TSR ») ; — performance relative de l'action Klépierre appréciée par rapport à l'indice FTSE EPRA Zone Euro.	Condition de performance appréciée par rapport aux 2 critères : — taux de rentabilité de l'action Klépierre (« Total Shareholder Return » ou « TSR ») ; — performance relative de l'action Klépierre appréciée par rapport à l'indice FTSE EPRA Zone Euro.
Nombre d'actions acquises au 31/12/2014	0	0	0
Nombre cumulé d'actions annulées ou caduques	5 200	6 000	2 000
Actions de performance restantes en fin d'exercice	255 000	249 000	253 500

⁽¹⁾ Dont 40 000 actions non soumises à des conditions de performance attribuées à l'arrivée de Jean-Marc Jestin au sein de la Société depuis une société extérieure au Groupe.

Plans n° 1, n° 2 et n° 3 :

Le Directoire a été autorisé par l'assemblée générale du 12 avril 2012, pour une durée de trente-huit mois, à consentir, en une ou plusieurs fois, des actions gratuites existantes ou à émettre de la Société aux mandataires sociaux et au personnel salarié, dans la limite de 0,5 % du capital social étant précisé que ce plafond s'impute sur le nombre total des options d'achat d'actions pouvant être attribuées en vertu de l'autorisation conférée au Directoire par ladite assemblée générale en sa douzième résolution, soit 1 % du capital social.

Le Directoire a été autorisé à déterminer la date à laquelle les actions seraient définitivement acquises par les bénéficiaires, soit au terme d'une période d'acquisition d'une durée minimale de quatre ans, soit au terme d'une période d'acquisition d'une durée minimale de deux ans. Les actions doivent être assorties d'une obligation de conservation d'une durée minimale de deux ans à compter de la fin de la période d'acquisition. Toutefois, cette obligation de conservation peut être supprimée pour les actions dont la période d'acquisition aura été fixée à une durée minimale de quatre ans. Les actions attribuées

sont soumises à une obligation de conservation par les membres du Directoire, jusqu'à la cessation de leurs fonctions, en actions au nominatif de 50 % du gain d'acquisition net d'impôts et de charges calculé lors de la livraison des actions.

L'assemblée générale du 10 avril 2014 a autorisé le Directoire, pour une durée de 38 mois, à consentir en une ou plusieurs fois, à des attributions, à son choix, soit d'actions gratuites existantes de la Société provenant de rachats effectués par elle, soit d'actions gratuites à émettre, dans la limite de 0,5 % du capital social, étant précisé que le nombre total des actions gratuites attribuées en vertu de cette autorisation s'impute sur le plafond de 1 % du capital social prévu à la douzième résolution de l'assemblée générale du 12 avril 2012 (Options d'achat d'actions) ou, le cas échéant, sur le montant du plafond prévu par une résolution de même nature qui pourrait éventuellement succéder à ladite résolution pendant la durée de validité de cette autorisation.

Le Directoire n'a pas fait usage de cette autorisation d'attribution d'actions gratuites au cours de l'exercice 2014.

4.2.5. Rémunérations et avantages des membres du Conseil de surveillance

Tableau sur les jetons de présence et autres rémunérations perçues par les mandataires sociaux non dirigeants (tableau n° 3 recommandations AMF – Code AFEP-MEDEF)

(En euros)	Montants versés au cours de l'exercice 2013 ⁽¹⁾	Montants versés au cours de l'exercice 2014 ⁽⁴⁾
David Simon	44 316	49 654
Dominique Aubernon	19 705	18 141
Bertrand de Feydeau ⁽²⁾	51 973	37 267
Steven Fivel ⁽²⁾	29 860	39 880
Bertrand Jacquillat	33 872	32 042
François Kayat ⁽²⁾	39 031	20 753
Vivien Lévy-Garboua	39 733	34 012
Catherine Simoni	262	20 753
Philippe Thel ⁽⁵⁾	3 752	-
Rose-Marie Van Lerberghe	13 625	17 498
Michel Clair ⁽³⁾⁽⁵⁾	9 180	-
Jérôme Bédier ⁽⁶⁾	12 419	-
Dominique Hoenn ⁽²⁾⁽⁵⁾	10 879	-
Bertrand Letamendia ⁽⁷⁾	10 615	-
Total	319 222⁽⁸⁾	270 000

⁽¹⁾ La rémunération des mandataires sociaux non dirigeants se compose uniquement de jetons de présence versés par Klépierre et ses filiales Klémurs et Klépierre Management.

⁽²⁾ Jetons de présence alloués au titre des mandats de membre du conseil de surveillance de Klépierre et de Klémurs.

⁽³⁾ Jetons de présence alloués au titre des mandats de membre du conseil de surveillance de Klépierre, de Klémurs et de Klépierre Management.

⁽⁴⁾ Jetons de présence alloués au titre des mandats de membre du conseil de surveillance de Klépierre.

⁽⁵⁾ Démissionnaire à effet du 14 mars 2012.

⁽⁶⁾ Démissionnaire à effet du 9 mai 2012.

⁽⁷⁾ Fin de mandat le 12 avril 2012.

⁽⁸⁾ Dont 270 000 euros de jetons de présence versés par Klépierre.

4.3. Autres informations

4.3.1. Prêts et garanties accordés en faveur des membres des organes de direction ou de surveillance

Néant.

4.3.2. Conflits d'intérêts – Condamnation pour fraude⁽¹⁾

À la connaissance de la Société :

- il n'existe aucun lien familial entre les membres du Directoire et/ou les membres du Conseil de surveillance ;
- aucune condamnation pour fraude n'a été prononcée au cours des cinq dernières années à l'encontre de l'un des membres du Directoire et/ou de l'un des membres du Conseil de surveillance ;
- aucun des membres du Directoire et aucun des membres du Conseil de surveillance n'a été associé au cours des cinq dernières années à une faillite, mise sous séquestre ou liquidation en tant que membre d'un organe d'administration, de direction ou de surveillance ou en tant que Directeur Général ;
- aucune incrimination et/ou sanction publique officielle n'a été prononcée à l'encontre de l'un des membres du Directoire et de l'un des membres du Conseil de surveillance ; aucun d'entre eux n'a été empêché par un tribunal d'agir en qualité de membre d'un organe d'administration, de direction ou de surveillance d'un émetteur ou d'intervenir dans la gestion ou la conduite des affaires d'un émetteur au cours des cinq dernières années ;
- il n'existe aucun conflit d'intérêts potentiel entre les devoirs, à l'égard de l'émetteur, de l'un quelconque des membres du Directoire ou du Conseil de surveillance et leurs intérêts privés et/ou autres devoirs.

4.3.3. Personnel initié

Les membres du Conseil de surveillance et du Directoire, les personnes ayant avec les dirigeants des liens personnels étroits, ainsi que les assimilés dirigeants conformément à la réglementation en vigueur sont tenus de procéder à la déclaration des transactions effectuées sur les titres de la Société et s'interdisent d'intervenir à titre personnel sur les titres de Klépierre pendant les périodes suivantes :

- pour chaque trimestre civil, pendant la période comprise entre le premier jour du trimestre et le jour de la publication du chiffre d'affaires consolidé de Klépierre devant intervenir au cours du trimestre considéré ;
- pour chaque semestre civil, pendant la période de six semaines calendaires précédant le jour de la publication des comptes consolidés annuels ou semestriels de Klépierre devant intervenir au cours du semestre considéré ;
- pendant la période comprise entre la date à laquelle Klépierre a connaissance d'une information qui, si elle était rendue publique, pourrait avoir une influence significative sur le cours des titres et la date à laquelle cette information est rendue publique.

Cette interdiction d'intervention a été étendue aux collaborateurs en position d'initié permanent. Enfin, des collaborateurs peuvent être identifiés en tant qu'initiés occasionnels et tenus ponctuellement à la même interdiction pour les périodes ou sont conduites des opérations pouvant influencer le cours du titre de Klépierre.

Les modalités pratiques d'application sont définies dans une note de procédure interne, régulièrement actualisée par la Fonction Déontologie du groupe Klépierre.

⁽¹⁾ Les règles applicables à une situation de conflit d'intérêts seront examinées par le Conseil de surveillance à l'occasion de la refonte de son règlement intérieur.

4.3.4. Tableau de suivi des recommandations du Code AFEP-Medef – Section 25.1 du Code AFEP-Medef

Recommandations du Code AFEP-Medef	Mise en œuvre
Section 9 – Les administrateurs indépendants La part des administrateurs indépendants doit être de la moitié des membres du conseil dans les sociétés au capital dispersé et dépourvues d'actionnaires de contrôle.	Au 31 décembre 2014, la part de membres indépendants au sein du Conseil de surveillance était de 44,44 %. Elle a été portée à 50 % le 15 janvier 2015 à la suite de la nomination de John Anthony Carrafiell.
Section 16 – Le Comité d'audit La part des administrateurs indépendants dans le comité d'audit (hors les administrateurs représentant les actionnaires salariés ainsi que les administrateurs représentant les salariés, qui ne sont pas comptabilisés), doit être au moins de deux tiers et le comité ne doit comprendre aucun dirigeant mandataire social. et Section 18 – Le Comité en charge des rémunérations Il ne doit comporter aucun dirigeant mandataire social et doit être composé majoritairement d'administrateurs indépendants. Il doit être présidé par un administrateur indépendant. Il est conseillé qu'un administrateur salarié soit membre du comité.	Au 31 décembre 2014, la part de membres indépendants était de 50 % au sein du Comité d'audit et de 50 % au sein du Comité des nominations et des rémunérations. La dérogation à ces recommandations se justifie par la modification de la composition du Conseil de surveillance survenue en 2012 suite à la cession par le groupe BNP Paribas de 28,7 % du capital de Klépierre à Simon Property Group. Le Conseil de surveillance s'est néanmoins assuré, dès 2012, de la présence de 2 membres indépendants au comité d'audit (Bertrand Jacquillat – Président et Rose-Marie Van Lerberghe) et de 2 membres indépendants au comité des nominations et des rémunérations (Bertrand de Feydeau – Président et Rose-Marie Van Lerberghe). À la suite de l'offre publique d'échange de Klépierre sur Corio, un 3 ^{ème} membre indépendant est venu compléter la composition du Comité d'audit : John Anthony Carrafiell. La part de membres indépendants a été portée à 60 % au Comité d'Audit le 11 février 2015. La Société poursuivra dans cette voie de mise en conformité dès que les renouvellements de mandats de membre du Conseil le permettront.
Section 22 – La cessation du contrat de travail en cas de mandat social Il est recommandé, lorsqu'un salarié devient dirigeant mandataire social de l'entreprise, de mettre fin au contrat de travail qui le lie à la société ou à une société du groupe, soit par rupture conventionnelle, soit par démission.	La Société ayant constaté que les fonctions de Président du Directoire de Laurent Morel l'absorbaient plus qu'à l'origine, le Conseil de surveillance a décidé qu'il convenait de suspendre son contrat de travail avec Klépierre Management à effet du 30 novembre 2011. Par ailleurs, il a été décidé de suspendre ce contrat de travail et non d'y mettre fin en raison de la volonté de la Société de maintenir pour Laurent Morel des droits à la retraite prenant en compte son ancienneté dans le groupe BNP Paribas ainsi que les services rendus à la Société. En effet, ce dirigeant mandataire social a été élu pour la première fois Président du Directoire le 1 ^{er} janvier 2009. À cette date, Laurent Morel était salarié du groupe BNP Paribas, auquel appartenait Klépierre, depuis déjà 21 ans (Laurent Morel est entré à la Compagnie Bancaire, filiale du groupe BNP Paribas, le 31 août 1987). Par ailleurs, ce contrat de travail ne comporte aucune indemnité ni aucun avantage dû à Laurent Morel en cas de cessation ou de changement de ses fonctions ou au titre d'une clause de non-concurrence.
Section 23 – Les rémunérations des dirigeants mandataires sociaux <i>Sous-section 23.2.4 – Options d'actions et actions de performance [...]</i> — conditionner, suivant des modalités fixées par le conseil et rendues publiques à leur attribution, les actions de performance attribuées aux dirigeants mandataires sociaux à l'achat d'une quantité définie d'actions lors de la disponibilité des actions attribuées.	En application de l'article L. 225-197-1 du Code de commerce, les membres du Directoire doivent conserver au nominatif l'équivalent en actions de 50 % du gain d'acquisition net d'impôts et de charges calculé lors de la livraison des actions jusqu'à la cessation de leurs fonctions. Compte tenu de l'obligation de conserver jusqu'à la fin du mandat une part significative des actions provenant de l'acquisition définitive d'actions de performance, il a été décidé de ne pas imposer aux membres du Directoire d'autres achats d'actions sur leurs fonds propres. Les membres du Directoire sont ainsi amenés à conserver un nombre important et croissant de titres, qui devraient permettre de représenter, à moyen terme, au moins deux années de rémunération fixe.

5. Informations environnementales, sociétales et sociales

01



5.1.
« Il s'agit de faire les
bons choix »
p. 82—91

5.2.
Excellence
opérationnelle
p. 91—109

5.3.
Exhaustivité,
cohérence
et assurance des
données
p. 110—131

01
Le Millénaire,
Aubervilliers,
France.

5.1. « Il s'agit de faire les bons choix »

5.1.1. Stratégie - des choix guidés par des convictions fortes

5.1.1.1. Une responsabilité européenne

Klépierre est le spécialiste européen de l'immobilier de centres commerciaux, avec une présence au 31/12/2014 dans 40 métropoles et 13 pays, et s'appuie sur les compétences de 1137 collaborateurs. Son patrimoine compte 121 centres commerciaux⁽¹⁾.

Territoire	Nombre de centres
France-Belgique	35
Scandinavie	20
Italie	30
Ibérie	13
Europe centrale	23
Total	121

Cette dimension européenne est un marqueur fort de l'identité de Klépierre. Elle permet aux collaborateurs de s'enrichir de cultures et d'approches variées. Elle vient aussi valider la solidité de notre organisation, puisque les outils et processus déployés sont testés et validés dans des contextes différents. Elle est et restera aux yeux du Groupe un atout considérable.

En matière environnementale, sociétale ou sociale, les bénéfices d'une telle présence sont nombreux. L'approche de la gestion des risques en Italie, de la certification ISO 14001 en Ibérie, le recours aux prestataires certifiés en Europe centrale, le traitement des déchets en Scandinavie, ou encore le cadre normatif et organisationnel puissant en France sont autant de bonnes pratiques identifiées et qui font désormais école en Europe.

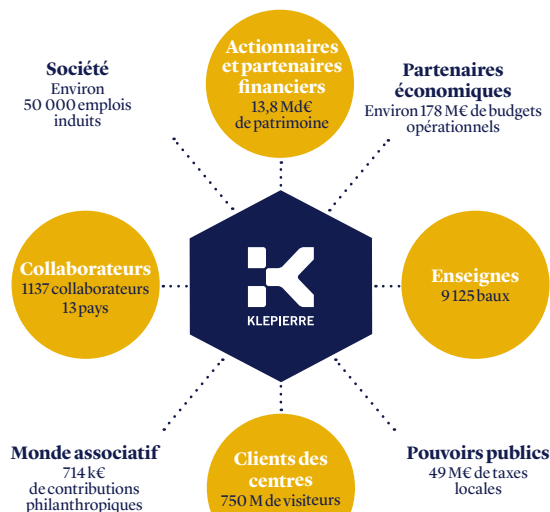
Suite à l'acquisition de Corio finalisée en janvier 2015, le Groupe compte 57 centres et 3 pays supplémentaires pour un patrimoine qui s'élève à 21 milliards d'euros au 31 décembre 2014 (hors droits, pro forma post-Corio). Cette acquisition vient encore renforcer notre présence européenne. Elle procure aux enseignes leaders une plate forme unique de centres commerciaux, qui attire chaque année plus de 1,2 milliard de visiteurs.

5.1.1.2. Une création de valeur

Klépierre crée de la valeur au travers de ses actifs partout en Europe. Il est déterminé à ce que cette création génère des impacts positifs pour l'ensemble de ses parties prenantes et qu'il participe à un aménagement durable des territoires.

Les centres commerciaux conçus et gérés par Klépierre agissent comme de véritables catalyseurs de leurs environnements urbains, qu'ils contribuent à faire évoluer en profondeur et à dynamiser. Lieux d'échanges et de vie, sources d'emplois, de flux, ils sont des moteurs économiques forts.

Les chiffres présentés ci-après illustrent quelques-unes des grandes externalités de notre Groupe.



5.1.1.3. Des convictions fortes

Ces externalités nous confortent dans l'idée que la création de valeur par le Groupe passe par des convictions fortes en matière de responsabilité sociétale d'entreprise (RSE). Les suivantes nous semblent notamment fondamentales et constituent un premier cadre de notre démarche de développement durable :

- l'existence d'une véritable culture de prévention et de gestion des risques est tout simplement incontournable quand nous accueillons plusieurs centaines de millions de visiteurs par an ;
- une meilleure performance environnementale, notamment en matière de consommation d'énergie ou de gestion des déchets, a des impacts locaux comme globaux forts. Elle est aussi et surtout pour nous une démonstration de notre excellence opérationnelle dans la gestion quotidienne de nos actifs ;
- des centres commerciaux bien ancrés dans leurs territoires, bien desservis en matière de transports, respectueux de leurs parties prenantes et avec une empreinte locale positive, sont plus attractifs pour nos clients, enseignes comme visiteurs ;
- et, enfin, parce que nos collaborateurs sont à la fois porteurs de ces dynamiques et garants de la performance collective, nous portons une attention particulière au développement des talents et des compétences de chacun.

Les informations mises en avant dans ce document sont le reflet de ces convictions. Elles permettent de mieux appréhender les engagements et la responsabilité du Groupe et sont présentées avec un réel souci de transparence.

⁽¹⁾ Chiffres au 31/12/2014 hors effets de l'acquisition de Corio finalisée en janvier 2015.

5.1.2. Matérialité – des choix pertinents

La logique de Good Choices® dans laquelle nous nous inscrivons nous amène à nous poser la question de la pertinence de nos actions en matière de RSE. Faire les bons choix, prendre les bonnes décisions, cela ne peut être appréhendé que sous l'angle des enjeux à la fois pour Klépierre, ses centres commerciaux et pour l'ensemble de ses parties prenantes.

Cette logique de pertinence nous amène également à recenser ces enjeux, les prioriser, nous concentrer sur les plus matériels, et s'inscrire ainsi pleinement dans les recommandations du Grenelle 2 de l'environnement et des lignes directrices G4 de la Global Reporting Initiative (GRI).

5.1.2.1. Avancer de concert avec nos parties prenantes

L'immobilier commercial est une activité structurante pour les territoires. C'est aussi une activité fortement encadrée partout où nous sommes présents dans l'Union européenne et en Norvège. Notre responsabilité est forte et n'est pleinement assumée qu'au travers d'un engagement constant avec nos parties prenantes.

Le modèle du centre commercial repose sur deux piliers fondamentaux : les enseignes, clients directs de Klépierre, et les visiteurs de nos centres commerciaux, clients de nos enseignes et donc, *in fine*, moteurs de la performance de nos actifs.

Outre ces deux clients, le métier de développeur et de gestionnaire de centres commerciaux nécessite un dialogue important avec de nombreux autres acteurs. Les pouvoirs publics sont des partenaires incontournables en matière d'immobilier commercial. Ils sont présents très en amont lors du développement d'un centre commercial, puis tout au long de son exploitation, pour créer les conditions d'une activité garante de l'intérêt collectif sur son territoire.

Cette notion d'intérêt collectif passe aussi par l'intégration des attentes du monde associatif et de tous les acteurs locaux

présents dans l'environnement d'un centre commercial. La création de valeur sur nos actifs et leurs zones d'implantation passe par un échange constant avec les forces vives du territoire. Les partenaires économiques sont aussi fortement impliqués dans la valorisation de nos actifs. Que ce soient les maîtres d'œuvre, conseils et autres partenaires lors de la phase de développement et de construction, ou les prestataires présents au quotidien lors de l'exploitation du site en charge par exemple du nettoyage, de la maintenance ou de la sécurité du site.

De même, l'apport de nos actionnaires et partenaires financiers et la prise en compte de leurs attentes sont fondamentaux dans un secteur fortement capitalisé, où les leviers économiques sont importants, notamment quand il s'agit de croissance interne ou externe.

Nous croyons également à la collaboration intra sectorielle, entre acteurs du secteur des centres commerciaux quand elle amène à la définition et la promotion de pratiques communes partagées, aux lignes directrices claires, et qu'elle permet de faire connaître et valoriser notre métier.

Enfin, nos collaborateurs sont notre première ressource pour concrétiser nos engagements et assurer la mise en cohérence de notre stratégie avec les attentes de nos parties prenantes externes. Associés à de nombreux projets à travers la mise en place de groupes de travail spécifiques, nos collaborateurs bénéficient également de moments d'écoute à travers le processus annuel d'évaluation professionnelle et l'organisation d'entretiens de carrière avec la fonction ressources humaines.

La réussite économique du Groupe est donc intimement liée à la prise en compte des attentes de l'ensemble de ces parties prenantes.

Les sujets abordés sont nombreux, et nous disposons d'une panoplie d'outils pour dialoguer avec eux de manière efficace : les modalités présentées ci-dessous témoignent de la qualité et de l'efficacité de ces relations et de nombreux exemples seront communiqués dans la suite de ce Rapport.

Parties prenantes	Principaux sujets abordés
Enseignes	Qualité des relations Soutien aux créateurs de nouveaux concepts Dialogue en matière environnementale
Clients des centres	Sécurité et qualité sanitaire Expérience client Services innovants et différenciants
Pouvoirs publics	Développement économique Contribution à l'aménagement urbain Intégration sociale et promotion culturelle
Monde associatif	Engagement culturel et sociétal du Groupe Valorisation des centres comme vecteurs de communication et d'expression
Partenaires économiques	Qualité de la prestation Promotion des partenaires innovants et vertueux
Actionnaires et partenaires financiers	Performance financière Solidité et continuité de l'activité du Groupe Communication et transparence
Acteurs du secteur des centres commerciaux	Diffusion des meilleures pratiques et promotion des initiatives sectorielles Benchmarking au moyen d'indicateurs et de lignes directrices claires
Collaborateurs	Conditions de travail Diversité et prévention des discriminations Recrutement, rémunération et évolution de carrière

5.1.2.2. Mettre l'accent sur les enjeux les plus matériels



Klépierre a pour ambition de prendre en compte l'ensemble des aspects qui participent à sa démarche de responsabilité d'entreprise.

Le Groupe a renouvelé son analyse de matérialité début 2013. Elle a permis d'identifier les 20 thématiques environnementales, sociétales et sociales qui ont un impact fort sur la performance du Groupe.

Le Groupe ne peut pas traiter ces vingt enjeux de la même façon. Certains sont plus prégnants dans la gestion quotidienne d'un centre commercial et dans l'objectif d'excellence opérationnelle. Cette revue a donc également permis de prioriser ces enjeux et de mettre en avant les plus matériels.

Un premier groupe de travail a été constitué pour réaliser cette étude et proposer une première analyse.



Accueillir plusieurs centaines de millions de visiteurs par an

Un centre commercial accueille en moyenne entre 6 et 10 millions de personnes chaque année, ces chiffres pouvant tripler pour les plus gros centres du Groupe. Cela se traduit par des fréquentations quotidiennes supérieures à 35 à 40 000 visiteurs, et donc une responsabilité très importante quant à la qualité de cet accueil.

La sécurité, le confort et le bien-être de tous ceux qui nous font confiance en se rendant dans nos centres sont donc une priorité absolue pour l'ensemble des équipes du Groupe. Le Groupe en est pleinement conscient, et cette priorité est très régulièrement rappelée, tant par la Direction Générale que par l'ensemble des Équipes exploitation de nos sites.

Le degré de pertinence des enjeux a pu notamment être appréhendé au travers des questions suivantes :

- Ces enjeux ont-ils des impacts financiers directs ou indirects ?
- Présentent-ils des opportunités ou inversement des risques pour notre activité ?
- Participent-ils au renforcement de nos valeurs, de notre business model ?
- Quel est le degré d'influence de l'entreprise sur ces sujets ?
- Le contexte réglementaire autour de ces enjeux est-il amené à évoluer ?

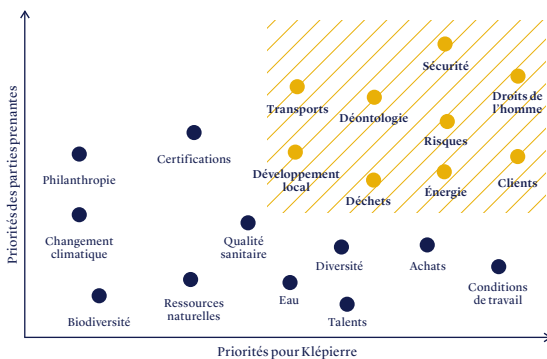
Il a aussi intégré les nombreux inputs de nos parties prenantes :

- commission d'aménagement commercial ;
- consultations publiques ;
- enquêtes auprès des enseignes ;
- sondage de plusieurs dizaines de milliers de visiteurs chaque année partout en Europe ;
- one-to-one, notes d'analystes, d'agences de notation extra-financière ;
- visites d'actifs, etc.

Cette analyse de matérialité a ensuite été présentée en Comité de Direction, puis au Conseil de surveillance au 1^{er} semestre 2013. Elle est depuis régulièrement testée auprès de nos différents interlocuteurs.

9 thèmes sont ressortis de cette analyse, regroupés en 4 axes prioritaires :

- une conduite exemplaire : Droits de l'homme & Déontologie ;
- un environnement maîtrisé et contrôlé : Risques, Sécurité & Clients ;
- un patrimoine performant : Énergie & Déchets ;
- une empreinte locale positive : Développement local & Transports.



5.1.2.3. Préciser nos engagements

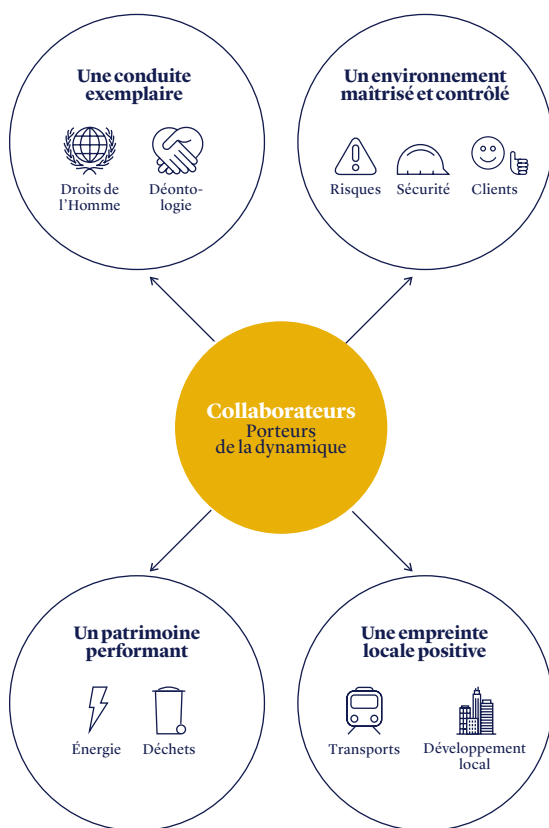
Klépierre a voulu donner à cette approche matricielle une vision dynamique. Elle nous sert à structurer notre approche et à définir plus précisément nos plans d'actions.

Nos réponses à ces enjeux ne sont pas adressées de la même façon. 3 engagements ont ainsi été identifiés. Pour Klépierre, s'engager sur la voie d'un développement responsable, c'est ainsi conjuguer irréprochabilité, performance et innovation :

- irréprochable : adopter une conduite exemplaire envers l'ensemble des parties prenantes et assurer un niveau de sécurité et de confort optimal à ses enseignes et à ses visiteurs ;
- performant : se fixer des objectifs ambitieux, quantifiables et précis, visant à délivrer au quotidien une gestion opérationnelle optimale de ses centres ;
- innovant : porter une attention constante aux meilleures pratiques et tirer le meilleur parti de son rayonnement européen et des compétences et capacités d'inventivité de ses équipes présentes dans les territoires les plus dynamiques du continent.

La mise en pratique de ces engagements repose sur une volonté forte de transparence, une implication constante de ses collaborateurs, une organisation solide et des outils performants.

Irréprochable



Performant

Innovant

5.1.3. Organisation – des choix bien ancrés, en interne comme en externe

Les ambitions de Klépierre en matière de responsabilité d'entreprise doivent trouver un écho fort, en interne comme en externe. Nos choix doivent être bien ancrés, partagés par nos collaborateurs, accompagnés du déploiement d'outils spécifiques et intégrés, et relayés dans les différentes initiatives auxquelles le Groupe participe.

5.1.3.1. Notre organisation

Klépierre a mis en place une organisation solide afin que les préoccupations environnementales, sociétales et sociales soient partagées par tous à l'échelle du Groupe.

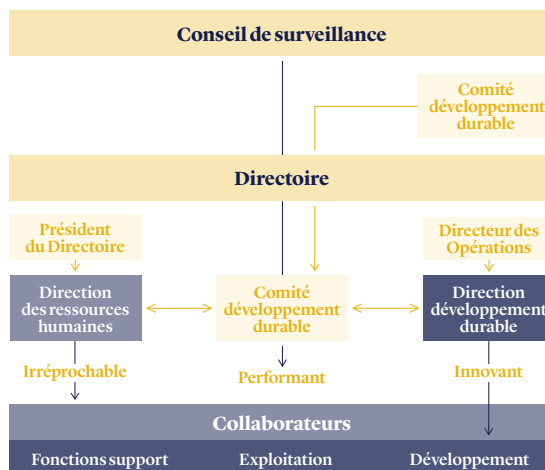
Le Comité développement durable au sein du Conseil de surveillance est composé de 4 membres de ce Conseil, du Directoire et du Directeur développement durable. Il est présidé par Steven Fivel, Directeur Juridique Adjoint et Secrétaire Général Adjoint de Simon Property Group. Il s'est réuni 3 fois en 2014.

- le Comité développement durable exécutif réunit le Directoire, la Direction développement durable, ainsi que des représentants des principales directions concernées (exploitation des centres commerciaux, développement, ressources humaines, etc.). 6 sessions sont programmées chaque année ;

- la Direction développement durable est composée de 3 collaborateurs. Rattachée au Directeur des Opérations, également membre du Directoire, elle initie et développe la politique du Groupe en matière environnementale et sociétale. Elle s'assure également de sa diffusion et de son bon déploiement partout en Europe ;

- la Direction des ressources humaines, composée de 15 collaborateurs, est représentée au sein du Comité de Direction et est rattachée au Président du Directoire. Garante de la cohérence entre la stratégie de l'entreprise et les compétences en place, elle est également en charge du déploiement de la politique Développement Durable en matière sociale.

- un réseau de 40 correspondants sur l'ensemble des territoires d'implantation est chargé de décliner les politiques Groupe, conduire des actions au plan local et faire remonter les bonnes pratiques. Ils sont en contacts étroits avec les équipes au siège, et se réunissent au moins annuellement.



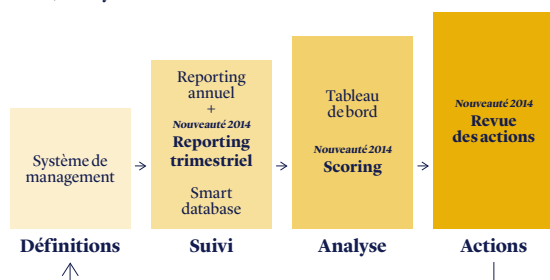
Les échanges spécifiques pour chaque pays (déplacements et visioconférences) se sont multipliés afin de présenter la refonte de la politique développement durable, de tester la revue de matérialité des enjeux, et les objectifs et actions qui en découlent. Ces nombreux points impliquent la Direction développement durable du Groupe, les Directions générales, les Directions exploitations et techniques et les correspondants développement durable de chaque pays.

Enfin, la politique de RSE du Groupe est systématiquement abordée lors de communications destinées à l'ensemble des collaborateurs. La Direction générale Groupe partage ainsi de manière forte et claire sa vision, son ambition et son exigence dans ces domaines.

5.1.3.2. Nos outils

Le Groupe dispose d'une panoplie d'outils complète pour inscrire le développement durable dans l'action. Ces outils ont été renforcés concomitamment à la revue de la stratégie et de la matérialité du Groupe ces deux dernières années.

Pour en accroître la lisibilité en interne par l'ensemble des équipes, ils ont été regroupés en quatre volets : définitions, suivi, analyse et actions.



Définitions

L'ensemble des indicateurs recensés en matière environnementale, sociétale et sociale, et les données qui les composent, sont clairement définis et communiqués aux équipes. Cette matière constitue la colonne vertébrale de l'engagement du Groupe.

— Deux systèmes de management regroupent ces définitions : l'un sur les thèmes sociaux, envoyé aux responsables ressources humaines de chaque pays, l'autre sur les thèmes environnementaux et sociétaux communiqué à chaque pays et chaque actif du Groupe. Celui-ci recense par exemple en 2014 plus de 77 données environnementales et 36 sociétales.

Ces documents sont remis à jour chaque année pour s'adapter aux évolutions de notre activité. L'édition 2014 du système de management environnemental et sociétal a ainsi été l'occasion de revoir la pertinence de chacun des indicateurs de suivi : 45 données ont été supprimées et 31 ajoutées par rapport à la version 2013, soit un renouvellement de 25 % environ de nos indicateurs et une efficacité accrue avec au total 10 % d'indicateurs en moins.

Suivi

Les données énergétiques sont suivies en temps réel sur 68 % du patrimoine, puisque ces actifs sont équipés de systèmes de mesure automatiques. En outre, 23 % des centres sont également équipés de tels instruments pour les consommations d'eau. Les autres données environnementales sont suivies *a minima* mensuellement par le binôme Directeur de centre Responsable technique.

Le suivi au niveau du Groupe s'est également développé ces dernières années. Le reporting interne dans chaque pays s'est renforcé, impliquant plus fortement les directeurs de pays.

— Chaque année le bilan environnemental et sociétal est réalisé et analysé par les équipes au siège et présenté au Directoire et au Comité développement durable du Conseil de surveillance ;

— nouveau : En 2014, un suivi trimestriel par ces mêmes instances a également été instauré sur les 50 actifs les plus importants en termes de valeur et de consommation énergétique. Ceux-ci représentent plus de 81 % de la valeur du Groupe et 73 % des énergies consommées.

Analyse

L'information recueillie au travers de ces outils est riche. Elle est compilée et analysée au niveau du Groupe comme des différents pays d'implantation.

— Des tableaux de bord sont réalisés pour ces différents échelons et permettent d'avoir une vision claire des impacts environnementaux et sociétaux et d'améliorer le pilotage opérationnel. Ces tableaux de bord sont présentés et discutés chaque année avec l'ensemble des directions pays. Un profil de chaque centre est également fourni ;

— nouveau : enfin, un scoring des centres a été développé en 2014. Cet outil construit avec l'expertise de 2 cabinets de consultants permet de benchmarker un centre commercial et d'identifier ses points forts comme ses marges de progression. Cet outil pan européen intègre deux dimensions : qualitative (existence de *process*, présence d'outils, responsabilités internes) et quantitative (indicateurs en valeur absolue ou en ratio). Ces deux dimensions permettent de mesurer à la fois la qualité intrinsèque du bâtiment, mais aussi la maturité des équipes sur les sujets du développement durable et les efforts déjà déployés. Elles permettent également de s'affranchir de contextes nationaux ou locaux particuliers lors de la comparaison, une précaution nécessaire dès lors que le Groupe opère sur 121 centres commerciaux dans 13 pays.

Actions

Fortes de définitions précises et d'outils de suivi et de benchmarking, les équipes présentes dans chaque pays ont les moyens de proposer des plans d'action précis et ambitieux.

— Nouveau : cette revue effectuée en fin d'année a pour objectif de faire un point sur les actions réalisées et de valider sur proposition des équipes locales les orientations de l'année suivante, les actions spécifiques à développer sur chacun des pays, et les éventuels besoins d'investissement.

Elle est une étape essentielle pour que le développement durable soit véritablement inscrit dans l'agenda des équipes année après année.

Le scoring

Évaluer la performance développement durable d'un centre commercial n'est pas chose aisée. Au-delà du caractère unique des spécificités techniques de chaque bâtiment, il faut également cerner le degré de maturité des équipes sur place, l'existence d'outils et de processus clairs. Tel est l'objectif du scoring développé en 2014 avec l'aide de deux cabinets de conseil spécialisés sur notre secteur. En cumulant une dimension qualitative et une dimension quantitative, il nous permet de mieux identifier les points forts d'un bâtiment comme ses marges de progression. La performance qualitative a

été évaluée au moyen d'un questionnaire de plus de 80 questions adressé directement au management de chaque pays par un consultant externe. La performance quantitative est quant à elle, le fruit de l'agrégation de plus de 20 indicateurs par centre, minutieusement choisis pour s'affranchir de particularités nationales. Le scoring 2014 nous donne une situation claire de notre patrimoine et des pistes d'actions pour améliorer ses performances opérationnelles. L'exercice sera renouvelé régulièrement pour évaluer le chemin parcouru.

5.1.3.3 Les initiatives et les chartes sectorielles que nous soutenons

L'engagement du Groupe trouve une résonance dans les différentes associations dont il fait partie et au travers des différentes initiatives engagées.

Klépierre est un membre actif des organisations professionnelles nationales et internationales suivantes :

Conseil National des Centres Commerciaux (CNCC)

Organisation professionnelle française fédérant les acteurs qui participent à la promotion et au développement des centres commerciaux. Klépierre a notamment pris une part active dans la rédaction et la publication du premier guide sur les meilleures pratiques de reporting en matière de développement durable pour l'industrie des centres commerciaux publié en 2013.

Fédération des Sociétés Immobilières et Foncières (FSIF)

La mission de la FSIF consiste à étudier, promouvoir et représenter les intérêts collectifs et professionnels des sociétés immobilières et foncières. Klépierre a notamment été nominé aux trophées des SIIC en 2014 dans la catégorie RSE.

European Public Real Estate Association (EPRA)

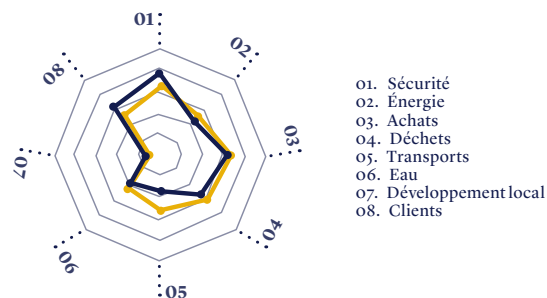
Association rassemblant plus de 200 sociétés foncières cotées en Europe. Elle publie notamment des recommandations afin de rendre les informations financières et extrafinancières publiées par les foncières plus détaillées et plus homogènes.

International Council of Shopping Centers (ICSC)

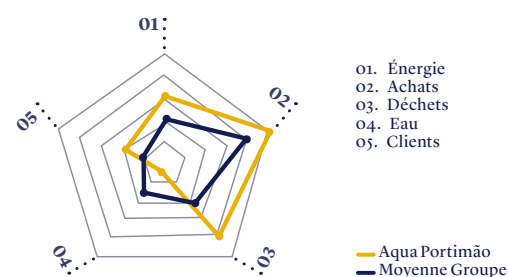
Le Conseil international des centres commerciaux, regroupe plus de 60 000 acteurs dans 90 pays, participant à la promotion et au développement des centres commerciaux.

Exemple : résultats scoring 2014, Aqua Portimão, Portugal

Score qualitatif



Score quantitatif



Klépierre considère ces organisations comme stratégiques pour son activité, et dispose pour chacune d'entre elles d'un poste d'administrateur et/ou de représentants dans leurs principaux comités, notamment ceux dédiés aux sujets du développement durable.

De plus, Klépierre apporte son soutien à diverses chartes et initiatives environnementales, sociétales ou sociales. Ces engagements reflètent les priorités que le Groupe s'est fixé en matière de responsabilité d'entreprise.

The Global Compact

Klépierre s'engage et réaffirme son soutien aux principes du Pacte Mondial des Nations Unies, dont elle est signataire, et aux 10 principes universels que le Pacte promeut sur les droits de l'homme, les normes de travail, l'environnement et la lutte contre la corruption.

Global Real Estate Sustainability Benchmark (GRESB)

Le GRESB a pour mission principale d'évaluer les performances environnementales et sociales des sociétés spécialisées dans le secteur immobilier. Klépierre participe à ce benchmark depuis ses débuts et est également membre du GRESB User Group.

Charte pour l'efficacité énergétique des bâtiments tertiaires

Initiée fin 2013, elle offre aux acteurs du secteur immobilier un cadre leur permettant de s'engager à améliorer l'efficacité énergétique de leur patrimoine et anticiper ainsi les futures évolutions réglementaires en matière de performance énergétique des bâtiments tertiaires. Le Groupe est signataire de cette charte depuis novembre 2013.

Charte de la diversité

Initiative d'entreprises lancée fin 2004, ce texte d'engagement condamne les discriminations dans le domaine de l'emploi. Elle exprime la volonté des signataires d'agir pour mieux refléter la diversité de la population française dans leurs effectifs. Le Groupe l'a signée le 31 juillet 2010.

Charte de la Parentalité

Les signataires de cette charte, initiée par l'Observatoire de la Parentalité en Entreprise (OPE), s'engagent à mettre en place des actions relatives à 3 principes essentiels : contribuer à faire évoluer les représentations liées à la parentalité dans l'entreprise, créer un environnement favorable aux salariés parents, et respecter le principe de non-discrimination dans l'évolution professionnelle des salariés parents. Le Groupe a signé cette charte le 29 avril 2009.

La Fondation Palladio

Issue d'une initiative originale des entreprises de l'industrie immobilière, la Fondation Palladio, sous l'égide de la Fondation de France, a été créée en 2008 autour de l'enjeu qu'est la construction de la ville de demain et de ses lieux de vie. Elle a pour mission de rassembler et d'inviter au débat tous les acteurs engagés aujourd'hui dans sa construction (élus, professionnels de l'industrie immobilière, professionnels d'autres secteurs concernés par la problématique urbaine,

chercheurs, membres de fédérations ou d'associations, médias). Elle soutient et accompagne ceux qui la construiront demain, qu'ils soient étudiants, chercheurs ou jeunes professionnels. Klépierre est membre fondateur de la Fondation et Laurent Morel, Président du Directoire de Klépierre, un membre actif de son Conseil d'administration.

Pour toutes ces associations et initiatives, Klépierre n'a pas fourni de financement autre que les montants de cotisation.

5.1.3.4 Nos notations extrafinancières

Klöpierre développe des relations suivies avec les agences de notation extrafinancière, les analystes et les investisseurs ISR (investissement socialement responsable), afin de faire évaluer ses performances en matière de développement durable.

Les indices auxquels elle appartient et les distinctions reçues sont la preuve à la fois d'un effort accru de transparence et de la pertinence des mesures adoptées.

Klöpierre a également reçu un Gold Award dans le cadre des EPRA Sustainability Awards pour la troisième année consécutive. Ce prix vient saluer l'application des meilleures pratiques de reporting extrafinancier telles que définies par l'EPRA. Klöpierre fait ainsi partie des 4 seules foncières à s'être vues décerner cette récompense depuis sa création en 2012.

Principaux ratings	Score/100				Distinction
	2014	2013	2012	Progression vs. 2012	
GRESB	78	67	49	+ 59 %	Green Star Steen & Strøm, notre filiale scandinave, 1ère foncière mondiale retail
RobecoSAM	82	74	63	+ 30 %	DJSI World & Europe Bronze Award, N° 1 en France
Carbon Disclosure Project	90 - B	72 - B	57	+ 58 %	-
Vigeo	-	57	44 (Nov. 2011)	+ 30 %	Euronext Vigeo — France 20 — Eurozone 120 — Europe 120 — World 120



Le groupe Klépierre avec ses centres Scandinaves (Steen & Strøm) prend la 1^{ère} place mondiale du classement GRESB – Retail

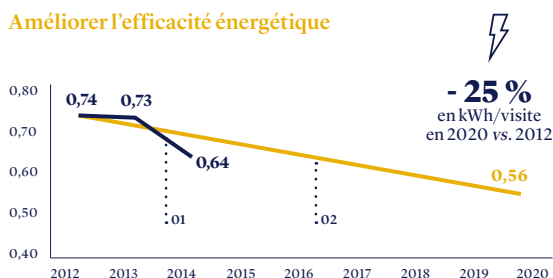
Avec un score de 87/100, Steen & Strøm, filiale scandinave du Groupe Klépierre, décroche la première place des opérateurs de centres commerciaux dans le monde au Global Real Estate Sustainability Benchmark. Tous secteurs confondus, nos centres scandinaves se classent 4^{ème} sur plus de 630 acteurs de l'immobilier. Un exemple

supplémentaire que l'appétence de nos collaborateurs danois, norvégiens et suédois pour le développement durable, et leur sens aigu de la prise en compte des attentes des parties prenantes, couplés au cadre organisationnel fort déployé partout en Europe par le groupe Klépierre peuvent engendrer des résultats tout à fait probants.

5.1.4. Tableau de bord – des choix ambitieux

5.1.4.1. 8 indicateurs phares

Améliorer l'efficacité énergétique

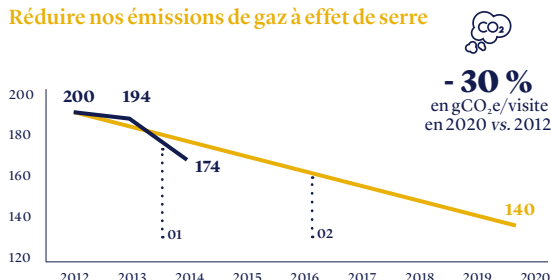


01. kWh/visite

02. Objectif 2020 vs. 2012 : -25 %

Les actions réalisées en matière énergétique sur le patrimoine ont permis d'enregistrer des résultats probants dans un contexte climatique certes variable (pénalisant en 2013, bien plus favorable en 2014). L'efficacité énergétique en kWh/visite est en amélioration de 13 % depuis 2012, un rythme soutenu et qui permet d'entrevoir favorablement notre objectif de -25% en 2020 vs. 2012.

Réduire nos émissions de gaz à effet de serre



01. gCO₂e/visite

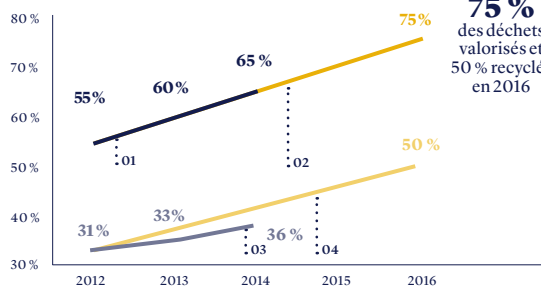
02. Objectif 2020 vs. 2012 : -30 %

Les émissions de gaz à effet de serre du Groupe en gCO₂e/visite sont corrélées à notre consommation énergétique et sont donc également en forte baisse, -13 % depuis 2012. L'objectif de -30% en 2020 vs. 2012 nécessitera de poursuivre nos actions en matière d'efficacité énergétique et d'accentuer la transition progressive vers des énergies plus propres.

Augmenter le recyclage et la valorisation des déchets



75 %
des déchets
valorisés et
50 % recyclés
en 2016



01. % valorisés

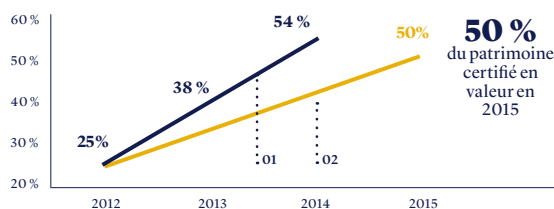
02. Objectif 2016 : 75 %

03. % recyclés

04. Objectif 2016 : 50 %

Les pourcentages des déchets recyclés et valorisés sont en progression depuis 2012. Toutefois il nous faut accentuer nos efforts pour les porter respectivement à 50 et 75 % en 2016. Ces niveaux sont déjà atteints dans certains pays du Groupe. Les bonnes pratiques ont été identifiées et sont diffusées et mises en pratique ailleurs en Europe.

Développer la part du patrimoine certifié

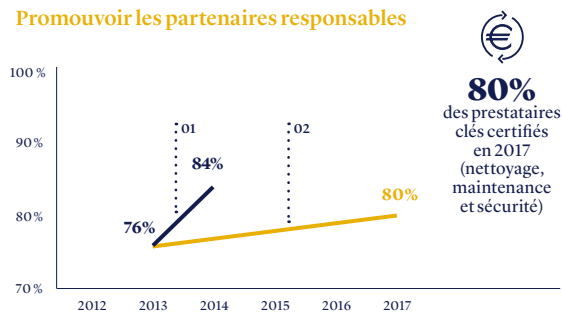


01. % du patrimoine certifié

02. Objectif 2015 : 50 %

L'objectif de 50 % du patrimoine certifié en valeur est déjà dépassé à fin 2014. La certification ISO 14001 de l'ensemble du patrimoine scandinave ainsi que le fort déploiement de BREEAM in Use en France ont notamment permis cette progression importante depuis 2 ans. La certification de nouveaux actifs, sous l'un ou l'autre de ces schémas, sera poursuivie dans l'ensemble des pays du Groupe.

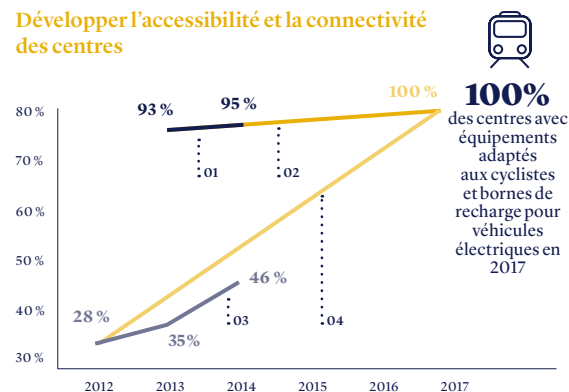
Promouvoir les partenaires responsables



01. % de prestataires clés certifié
02. Objectif 2017 : **80%**

84% des prestataires de maintenance, de nettoyage et de sécurité de nos centres commerciaux sont certifiés à fin 2014. L'objectif initialement fixé à fin 2017 est déjà atteint. Nous souhaitons désormais conserver *a minima* ce niveau de certification, puisqu'il nous garantit de la mise en place de pratiques durables par les prestataires qui travaillent au quotidien dans nos centres.

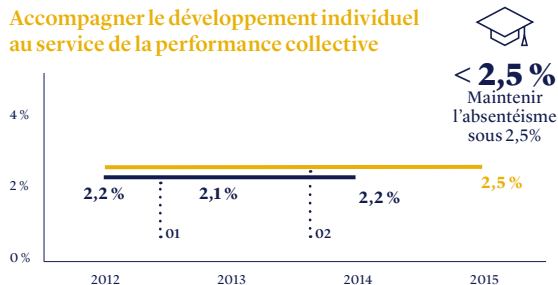
Développer l'accessibilité et la connectivité des centres



01. % avec éq. adaptés aux cyclistes
02. Objectif 2017 : **100%**
03. % avec bornes de recharge pour véhicules électriques
04. Objectif 2017 : **100%**

Favoriser l'accessibilité des centres commerciaux du Groupe passe par la multiplication des zones d'accueil pour les transports alternatifs. Le Groupe ambitionne de rendre accessible l'ensemble de son patrimoine aux cyclistes et propriétaires de véhicules électriques d'ici 2017. Des contacts ont été pris partout en Europe avec les acteurs nationaux et internationaux du véhicule électrique et le Groupe se nourrit des différents retours d'expérience, notamment en Norvège où ce marché est en plein essor.

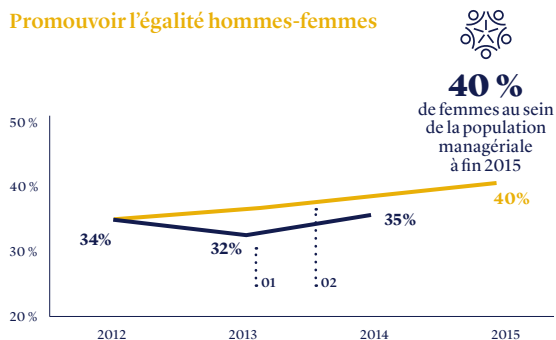
Accompagner le développement individuel au service de la performance collective



01. Taux d'absentéisme
02. Objectif permanent : **< 2,5%**

Le Groupe connaît pour la deuxième année consécutive des évolutions organisationnelles majeures dans la plupart de ses pays d'implantation. Néanmoins, l'absentéisme est resté contenu et stable, en ligne avec les objectifs du Groupe, témoignant pour partie de l'efficacité des mesures d'accompagnement du changement et de maintien du climat social.

Promouvoir l'égalité hommes-femmes



01. % des femmes dans le management
02. Objectif 2015 : **40%**

Le contexte d'évolution des organisations a impacté le suivi des objectifs fixés en matière de féminisation de la population managériale, mais l'égalité professionnelle entre les hommes et les femmes reste une priorité pour le Groupe en matière de gestion des talents. Les femmes ont ainsi représenté 54 % des recrutements aux niveaux first line et middle management en 2014, 58 % des bénéficiaires de formations et 52 % des bénéficiaires de processus de mobilité interne.

5.1.4.2. 3 réussites, 3 chantiers à finaliser, 3 challenges

3 réussites 2014

Évolution dans la perception de l'importance des sujets environnementaux, sociétaux et sociaux

- Amélioration de plus de 40 % en moyenne de nos ratings extra financiers en 2 ans ;
- en interne, le développement durable s'inscrit dorénavant comme un des éléments clés de la performance du Groupe.

Déploiement d'outils performants et homogènes sur l'ensemble du Groupe

- Densification et augmentation de la périodicité du suivi environnemental et sociétal des actifs ;
- déploiement à l'échelle européenne d'un nouvel outil d'évaluation et de gestion des talents et des compétences.

Résultats probants sur les actifs du Groupe

- Efficacité énergétique en kWh/visite en amélioration de 13 % depuis 2012, un rythme annuel bien supérieur à l'objectif de - 25 % en 2020 vs. 2012 ;
- 54 % du patrimoine certifié, surpassant d'ores et déjà l'objectif de 50 % fixé à fin 2015.

3 chantiers 2014 à finaliser

Accélérer le déploiement de la mesure énergétique

- Déployé à fin 2014 sur plus de 2/3 du patrimoine en valeur. Des freins à une couverture européenne totale et efficace subsistent : coexistence de plusieurs systèmes, changements des modes opératoires, régimes juridiques des propriétés de nos bâtiments, etc.

Augmenter le recyclage des déchets

- Disparité forte au sein du Groupe. Il faut capitaliser sur les filières d'excellence dans certains pays.

Déployer une enquête d'engagement auprès des collaborateurs

- Le lancement a été différé suite à l'annonce du projet d'OPE avec Corio. Il reste une priorité pour le Groupe et sera remis à l'ordre du jour en 2015.

3 challenges pour 2015

Œuvrer au rapprochement opérationnel et à l'intégration des équipes Corio

- Revues qualitatives des process des nouveaux pays ;
- partage de la stratégie et ajustement des objectifs.

Développer le partage des bonnes pratiques sur désormais 16 pays

- 9 nouveaux centres parmi le Top 24 du Groupe ;
- partager l'excellence opérationnelle et des méthodes et outils de travail dans 16 pays, dont 3 nouveaux.

Ouvrir Klépierre University au plus grand nombre, en tant que lieu d'échange et de partage des expertises

- Étoffer le catalogue de Klépierre University pour les collaborateurs à l'international ;
- proposer aux nouveaux entrants un parcours de formation permettant une prise de fonction rapide.

5.2. Excellence opérationnelle

5.2.1. Irréprochable – Une conduite exemplaire, un environnement maîtrisé et contrôlé

Parce que nous souhaitons être exemplaires dans les relations avec nos parties prenantes, mais également parce que nous considérons comme une exigence incontournable la sécurité de nos centres dans l'accueil des enseignes et des millions de visiteurs qui nous font confiance, et enfin parce que nous avons tous comme objectif permanent la satisfaction de nos clients, nous avons déployé depuis plusieurs années sur l'ensemble de nos pays d'implantation des outils performants d'analyse et de maîtrise de nos enjeux et risques.

2014 aura été une année encore riche en ce sens. Ces efforts permettront sans aucun doute une intégration rapide et complète des nouveaux actifs et des nouvelles équipes en 2015.

5.2.1.1. Droits de l'homme & Déontologie

Une présence européenne, garante d'un niveau élevé de respect des droits fondamentaux

Klépierre est présent fin 2014 dans les régions les plus développées et dynamiques d'Europe.

Cette implantation géographique contribue fortement à garantir une stricte application des principes directeurs relatifs aux droits de l'homme et à travers de réglementations nationales et européennes strictes et d'un ensemble complet de procédures internes à l'entreprise.

L'engagement du Groupe se retrouve également dans le renouvellement de son engagement au Global Compact en 2012. En 2014, une évaluation de la situation des droits de l'homme a été conduite dans l'ensemble de nos pays d'implantation grâce à l'outil d'analyse proposé par cette initiative. Les droits sociaux fondamentaux sont systématiquement respectés.

100 % des collaborateurs Klépierre travaillent dans des pays signataires des 8 conventions fondamentales de l'Organisation Internationale du Travail (OIT) relatives notamment à l'élimination des discriminations en matière d'emploi et de profession, au respect de la liberté d'association et du droit de négociation collective, à l'élimination du travail forcé ou obligatoire, et à l'abolition du travail des enfants. Cette responsabilité s'étend également à notre supply chain puisque cette situation concerne 100 % de nos fournisseurs et prestataires de services clés.

Cette situation reste d'actualité après l'élargissement de notre implantation géographique à 3 nouveaux pays début 2015. Les collaborateurs dans ces nouveaux territoires font partie intégrante du Groupe Klépierre. Les outils et processus renforcés ces dernières années permettront une couverture totale.

Le Code de déontologie professionnelle, socle de notre engagement

Le nouveau Code de déontologie professionnelle lancé début 2014, vient réaffirmer notre engagement en matière

de déontologie et de droits de l'homme. L'objectif de ce code est de rendre plus compréhensible pour les collaborateurs et nos parties prenantes les engagements de notre Groupe et s'assurer ainsi de leur meilleur respect. Sa diffusion a été simultanée partout en Europe. Des sessions de formation sur la déontologie et le blanchiment d'argent ont notamment été organisées : 11 sessions par exemple en France regroupant plus de 80 collaborateurs. Ce Code est consultable en ligne sur le site de Klépierre⁽²⁾.

Un ensemble complet de règles pour préciser les règles et engagements du Groupe

Un ensemble de procédures et de bonnes conduites propre à l'entreprise encadre les activités de manière à assurer le respect de la réglementation et des coutumes locales ainsi que la primauté des intérêts de la clientèle. Elles viennent compléter et préciser les principes énoncés dans le Code. Elles fixent ainsi les règles à respecter pour limiter et encadrer les situations à risque sur les thèmes suivants :

- conflit d'intérêts ;
- confidentialité et respect du secret professionnel ;
- communication financière et médias ;
- information privilégiée et délit d'initié ;
- lutte contre le blanchiment de capitaux et le financement du terrorisme ;
- respect des règles concernant la corruption ;
- absence de financement de la vie politique ;
- délégation de pouvoirs et signatures ;
- cadeaux et invitations, reçus par les collaborateurs et offerts aux tiers ;
- protection et utilisation des actifs de la Société ;
- respect des procédures applicables aux appels d'offres ;
- alerte professionnelle ;
- santé, hygiène et sécurité ;
- prévention des actions discriminatoires et du harcèlement, respect de la vie privée ;
- responsabilité vis-à-vis de l'environnement.

Un dispositif d'alerte professionnelle partout en Europe

La procédure de *whistleblowing*, ou dispositif d'alerte professionnelle, a également été revue en 2014 pour une meilleure adaptation aux particularités locales à travers l'Europe. Une hotline externalisée a été mise à disposition de l'ensemble des collaborateurs. Elle est disponible 24 heures/24 par téléphone, mail ou au moyen d'un site Internet dédié. L'anonymat est permis quand cela est autorisé par les réglementations locales. La mise en service de cette hotline s'est échelonnée de septembre à décembre selon les pays, et 100 % des collaborateurs ont été informés de sa mise en place. Aucun manquement ou violation aux règles déontologiques n'est pour l'instant remonté au travers de ce dispositif.

5.2.1.2. Risques & Sécurité

Une véritable culture de prévention et de gestion des risques

Klépierre est pleinement conscient de l'importance d'une véritable politique de prévention et de gestion des risques. Cette politique est donc constamment remise à jour afin de garantir son efficacité à tous les niveaux et dans l'ensemble des pays d'implantation du Groupe. Les risques sont ainsi recensés, évalués et maîtrisés au niveau de chaque bâtiment, comme au

niveau corporate, avec un accent tout particulier porté à la sécurité des millions de visiteurs et des dizaines de milliers d'employés qui fréquentent nos centres chaque année.

Les actions engagées depuis 2 ans et déclinées ci-après ont permis le renforcement des moyens humains et organisationnels dédiés aux systèmes de gestion des risques, avec notamment le développement d'un réseau de coordinateurs partout en Europe et l'actualisation de la cartographie des risques.

Ce travail de structuration s'est poursuivi en 2014, avec une volonté toujours plus forte de mettre en place des outils communs et des méthodes homogènes sur l'ensemble de nos implantations.

L'organisation pour répondre à ces enjeux se décline à tous les niveaux. Elle comprend le comité des risques et du contrôle interne qui comprend les membres du Directoire, la Direction du contrôle interne, et un réseau d'environ 50 coordinateurs dans tous les départements du Groupe. Enfin, une fois par an, les actions en matière de contrôle permanent et de contrôle périodique sont présentées au Comité d'audit du Conseil de surveillance.

Recensement et évaluation des risques au niveau corporate

48 risques regroupés en 10 familles sont identifiés au niveau corporate. Cette cartographie couplée à un nouvel outil de suivi vise à améliorer le recensement des différents risques et à les évaluer en brut comme en net.

10 familles de risques

Sécurité des personnes et des biens	Politique de financement
Investissements et valorisation	Réglementaire, juridique et fiscal
Commercialisation et gestion locative	Gouvernance, pilotage et stratégie
Développement et gestion immobilière des actifs	Communication, réputation et confidentialité
Achats de biens et services	Humain et social

Mise à jour des plans de continuité des activités (PCA)

En France, le déménagement des équipes centrales dans les nouveaux locaux parisiens au courant du mois de septembre a été l'occasion d'ouvrir une nouvelle campagne d'actualisation du PCA. Cette campagne d'actualisation est également en cours dans les autres pays du Groupe.

De nouveaux tests seront effectués en 2015 avec une emphase particulière sur la continuité des systèmes informatiques.

Contrôle des risques dans les centres commerciaux

Les outils et les structures dédiés à la prévention et à la réduction de risques sur nos actifs ont été renforcés au cours des dernières années. Les ressources et les systèmes mis en place permettent de fournir des données régulières nécessaires à la prévention des risques. Ils comprennent les étapes suivantes :

- identification des rôles et des responsabilités dans chaque pays ;
- examen des procédures, des documents et modes opérationnels ;
- identification des éventuelles situations d'urgence ;
- planification de tests.

Les procédures de contrôle suivent un processus composé

⁽²⁾ <http://www.klepierre.com/qui-sommes-nous/gouvernance/gouvernement-dentreprise>

de 2 étapes et intègrent en priorité les actifs gérés. Des tableaux de bord internes permettent de suivre ces contrôles à tous les niveaux et un rapport annuel est établi pour le Directoire et le Conseil de surveillance.

- contrôle permanent : premier niveau par la direction du centre commercial, second niveau par les directions opérationnelles ;
- contrôle périodique : par les fonctions d'audit interne et les équipes chargées du contrôle des opérations au niveau corporate.

La matrice des risques comprend notamment les risques environnementaux suivants, parmi toutes les autres familles de risques :

- risques pouvant porter atteinte à la sécurité des visiteurs et des bâtiments, risques de structure notamment ;
- risques naturels : phénomènes climatiques extrêmes (sécheresses, chutes de neige, vagues de chaleur, vagues de froid, tempêtes), tremblements de terre, montées du niveau des eaux, inondations fluviales, prévention des incendies, etc. ;
- risques technologiques : proximité d'installations spécifiques ;
- matériaux et produits chimiques : amiante, plomb, peintures, produits de nettoyage, etc. ;
- pollution du sol et de l'eau : qualité des eaux usées, système d'évacuation, séparateurs à hydrocarbures, etc. ;
- risques sanitaires : légionellose, bactéries et propagation de virus, etc. ;
- pollution sonore et nuisances olfactives.

Des formations spécifiques sont dispensées pour identifier, comprendre et réagir de la manière appropriée face à de telles situations. Un niveau élevé de sécurité est également assuré tous les jours par des équipes dédiées et des agents de sécurité présents en permanence sur les sites. Les nouvelles zones de parking comprennent des espaces de circulation mieux conçus, ainsi que des espaces réservés aux personnes à mobilité réduite et aux familles et aux enfants en bas âge. La surveillance des centres est permanente, notamment celle des installations de climatisation pour prévenir toute contamination par la légionellose ou par la propagation d'agents pathogènes.

Remontée des incidents

Le système de remontée automatique des incidents est opérationnel dans les centres commerciaux en France. De plus, le Groupe utilise depuis le 1^{er} janvier 2014 des catégories d'incidents communes pour reporter les incidents partout en Europe. Des formations seront dispensées en 2015 afin d'améliorer la lisibilité et l'analyse du reporting.

Exercices de gestion de crise dans les centres commerciaux

La réactivité des équipes est régulièrement mise à l'épreuve lors d'exercices de gestion de crise grandeur nature. La quasi-totalité des pays d'implantation du Groupe procède à de tels tests au moins 1 à 2 fois par an. Ces exercices peuvent se tenir en présence de clients ou en dehors des horaires d'ouverture selon les pays. Le Groupe vise à standardiser ces exercices et améliorer la coopération avec les enseignes face aux nouveaux risques.

Nombre de manquements aux réglementations environnementales et montant des provisions et garanties pour risques environnementaux

	2014	2013	2012
Montant des amendes significatives (en euros)	0	0	0
Nombre de sanctions non financières	0	0	0
Provisions et garanties pour risques environnementaux (en euros)	0	0	0

Le Groupe n'a été ni impliqué ni responsable d'aucun manquement aux réglementations environnementales. Il n'a pas constitué de provisions ou de garanties au titre de risques environnementaux au cours des trois dernières années.

5.2.1.3. Achats

Les relations du Groupe avec ses fournisseurs et prestataires de services sont régies par une exigence partagée d'exemplarité. Klépierre s'attache à étendre ses principes de responsabilité à sa chaîne de valeurs, d'autant plus que celle-ci a un rôle fondamental sur les enjeux de sécurité et sur la qualité de l'expérience offerte à nos clients, enseignes comme visiteurs.

Une fonction Achats pour structurer les processus d'achats dans nos centres commerciaux

Afin de garantir une bonne gestion des risques opérationnels en matière d'achats et d'optimiser notre performance en la matière, une Direction dédiée a été créée au 1^{er} semestre 2014.

Forte à fin 2014 de 5 collaborateurs, elle a pour missions principales d'optimiser les processus d'achats, d'améliorer la marge opérationnelle, d'évaluer et de sécuriser le pool de prestataires et enfin de porter une attention particulière au caractère responsable et durable de nos achats. Ses champs d'action

concerneront à terme les charges courantes des centres commerciaux (OPEX), les charges exceptionnelles (CAPEX) mais aussi les budgets marketing ou encore les frais généraux.

Elle est régie par deux principes fondamentaux dans cette recherche de performance : neutralité pour des processus objectifs, équitables, éthiques et transparents, et vision globale.

Des dépenses opérationnelles particulièrement scrutées

En 2014, Klépierre a acheté environ 178 millions d'euros⁽³⁾ de prestations de services et de fournitures pour la gestion opérationnelle de ses centres commerciaux détenus et gérés en Europe.

Ces dépenses d'OPEX, d'un montant global certes relativement limité, sont particulièrement scrutées. Elles sont très majoritairement refacturées aux locataires dans le cadre des charges locatives. C'est une responsabilité importante dans les relations que nous nouons avec nos clients, elle nous oblige fortement à une exigence de transparence et de pertinence dans la gestion de nos budgets.

⁽³⁾ À l'exclusion des budgets de marketing, des taxes locales et droits sur les biens immobiliers. Chiffres au 31/12/2013 pro forma la cession des galeries commerciales en Avril 2014 et hors acquisition Corio.

La recherche d'économies est constante. Un nouveau contrat pour l'approvisionnement en gaz des centres commerciaux français a par exemple été signé à l'automne 2014 avec un prix du m³ optimisé, fixe pour 3 ans et en baisse en moyenne de 10 %.

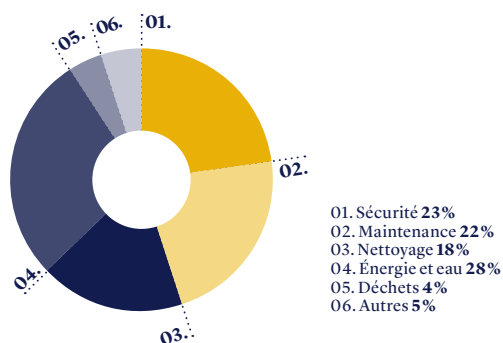
Les risques liés aux dépenses opérationnelles résident dans l'atomisation du processus de purchasing (commande ou approvisionnement) au niveau de chaque centre commercial, et dans l'identification des prestataires effectuant une mission de service pouvant avoir un impact sur la continuité de l'activité du centre. Ces risques sont maîtrisés notamment au moyen d'un renforcement des processus de sélection et de référencement des fournisseurs prestataires, de l'établissement de contrats-cadres, et d'un suivi quotidien sur site.

Des prestataires présents au quotidien dans nos centres

En moyenne en Europe, nos budgets opérationnels (OPEX) se composent à 95 % de 5 grandes familles de services : fluides (énergie et eau), déchets, nettoyage, maintenance et sécurité. Cette particularité est fondamentale pour bien appréhender les impacts et les challenges de notre politique d'achat.

En effet, les équipes de la plupart des fournisseurs et des prestataires de services missionnés pour le nettoyage, la sécurité et la maintenance des équipements sont présentes quotidiennement dans nos centres commerciaux. Ces services représentent plus de 63 % de nos budgets opérationnels en Europe. Les mécanismes de surveillance et de contrôle sont ainsi facilités. Si nous ajoutons à cela les budgets alloués à l'énergie et à l'eau qui sont établis sur des marchés soumis à des régulations strictes en Europe, nous pouvons considérer que plus de 91 % de nos budgets opérationnels sont sous un degré de contrôle très élevé.

Répartition des budgets opérationnels des centres commerciaux⁽⁴⁾ et identification des principaux services fournis



⁽⁴⁾ À l'exclusion des budgets de marketing, des taxes locales et droits sur les biens immobiliers. Issus de la moyenne des budgets opérationnels 2013 de 9 centres commerciaux du Groupe dans 9 pays.

Klépierre considère ce point comme une spécificité et un atout de son secteur d'activité étant donné que la supply chain repose principalement sur des prestataires de services présents au quotidien sur ses sites. 100 % de nos fournisseurs clés sont ainsi présents dans nos pays d'implantation, tous signataires des 8 conventions fondamentales de l'Organisation Internationale du Travail et membres de l'Union européenne (à l'exception en 2014 de la Norvège et également de la Turquie en 2015).

Les équipes sur site ont la responsabilité de contrôler et auditer la qualité des services fournis. Les procédures mises en place au niveau du Groupe permettent de normer les contrôles sur des critères économiques, environnementaux et sociaux. En Italie, les équipes de directions de centres font remonter directement toute anomalie à la cellule achats nationale au moyen d'un système comprenant tablettes numériques et prise de photos, la cellule achats se chargeant ensuite de contacter directement le prestataire pour une réactivité accrue. En France, des enquêtes qualité sont effectuées auprès des équipes sur site pour évaluer la qualité des prestations réalisées. Les équipes d'exploitation nationales et les fonctions d'audit interne réalisent également des contrôles auprès des fournisseurs pour vérifier qu'ils respectent leurs obligations contractuelles et surveillent également l'efficacité et la qualité des contrôles réalisés par les équipes sur sites.

Part de prestataires de services clés contrôlés et/ou audités par les équipes sur site en 2014, par type de prestation

	Total	Nettoyage	Sécurité	Maintenance
Groupe	91 %	87 %	88 %	100 %

Des fournisseurs et des prestataires de services dûment sélectionnés et référencés

Le référencement des fournisseurs et des prestataires (sourcing, évaluation et contractualisation) est normé. Les partenaires économiques sont sélectionnés au moyen d'un processus d'appel d'offres objectif et équitable. Les contrats sont signés sans renouvellement automatique.

L'agrément des prestataires a été renforcé dans les principaux pays concernés et est progressivement centralisé. Un panel plus réduit de prestataires facilite le contrôle sur site.

Un effort particulier a été effectué en 2014 sur les décorations de Noël. La sélection de 3 prestataires en France, Espagne et Portugal a des avantages multiples : économiques (-12 % en coûts), environnementaux (plus d'un million d'ampoules LED) et en termes de sécurité (contrôle plus aisé des installations).

La sélection des prestataires agréés intègre des critères développement durable de plus en plus stricts. Ces critères sont pondérés de manière différente en fonction du type de service. En Scandinavie, par exemple, pour les services de nettoyage, une attention particulière est portée aux critères environnementaux tels que l'utilisation de machines sans produit chimique (électrolyse) et de produits de nettoyage éco certifiés ou encore la pollution sonore, l'utilisation de véhicules électriques, la politique de tri des déchets, etc.

Des pratiques responsables

Des clauses développement durable reprenant les engagements sociaux et environnementaux du Groupe ont été progressivement intégrées dans les contrats signés avec nos fournisseurs et prestataires de service. Ces clauses comprennent notamment les éléments suivants :

- économie : situation financière, part du chiffre d'affaires réalisé avec le Groupe (< à 25 %), déontologie, etc. ;
- environnement : utilisation de produits et de matériaux non nocifs, efficacité énergétique, gestion des déchets, mise en place de procédés innovants, etc. ;
- social : prévention contre le travail dissimulé, le travail forcé ou le travail des enfants, horaires et conditions de travail, etc.

Les prestataires de services détenteurs d'une certification sont privilégiés. Nous considérons que cela garantit la mise en place de pratiques plus responsables. À travers l'Europe, 84 % de nos prestataires et fournisseurs clés ont au moins une certification, ISO 9001 ou 14001 majoritairement. L'objectif de 80 % est donc atteint. Nous souhaitons désormais conserver *a minima* ce niveau de certification.

Part de prestataires de services clés certifiés⁽⁵⁾, par type de prestation

	Total	Nettoyage	Sécurité	Maintenance
Groupe	84 %	90 %	78 %	83 %

Des mécanismes de paiement encadrés

Les services internes qui sélectionnent et référencent les fournisseurs et les services qui effectuent les paiements sont distincts et indépendants. Cette répartition stricte des tâches a été renforcée depuis la mise en œuvre d'un nouvel outil de gestion. Seuls les partenaires économiques précédemment référencés peuvent bénéficier d'un règlement. Cet outil, déployé depuis 2008, est opérationnel sur l'ensemble des territoires depuis le 1^{er} janvier 2014 suite à l'intégration de la Scandinavie.

5.2.1.4. Clients

Nous comptons deux types de clients sur nos centres commerciaux : les enseignes, clients directs de Klépierre, et les visiteurs de nos centres commerciaux, clients de nos enseignes. Les exemples témoignant des relations que nous nouons avec eux sont présentés avec détails dans le Rapport Annuel 2014 ou sur le site Internet du Groupe. La démarche développement durable est aussi largement partagée avec ces parties prenantes. Elle participe pleinement à nourrir ce dialogue.

Des échanges nombreux avec les locataires sur les thèmes du développement durable

Nous ne pouvons appréhender les besoins énergétiques d'un centre commercial dans sa globalité sans comprendre les interactions entre consommations des parties communes et des parties privatives, en termes d'échanges thermiques, de besoins en chauffage et en climatisation notamment (cf. chapitre Énergie pour plus de détails). De même la grande majorité des déchets générés sur les centres commerciaux résultent de l'activité des enseignes présentes.

Nous intégrons donc naturellement les enseignes à notre démarche développement durable.

Ces échanges se renforcent progressivement. Plus de 64 % de nos centres commerciaux ont ainsi mis en place des modalités d'échanges formalisées avec leurs enseignes. Les sujets environnementaux sociétaux peuvent ainsi faire l'objet de réunions spécifiques ou de communications dédiées, comme à Gulsbogen en Norvège où des profils énergétiques sont envoyés à chacun des locataires. À Fields au Danemark, du matériel spécifique a été distribué à chaque enseigne pour favoriser le tri et le parcours déchets a été totalement revu et rendu plus ludique pour s'assurer de la participation de tous aux objectifs de recyclage et de valorisation.

La satisfaction du client comme préoccupation première

La satisfaction du client constitue un élément clé de l'attractivité d'un centre et un élément fort de différenciation.

Klépierre souhaite offrir à chaque client le centre commercial qui lui correspond. Proximité, accessibilité, offre commerciale diversifiée, convivialité et sécurité sont des notions essentielles pour répondre à un public dont les attentes sont en constante évolution.

Les nombreux exemples et indicateurs présentés dans ce document sont la preuve que cette recherche de satisfaction concentre une part toujours plus importante de nos efforts.

Les enquêtes de satisfaction de la clientèle constituent des outils indispensables pour s'assurer que les mesures appropriées ont bien été mises en place. 86 % des centres commerciaux en valeur ont effectué au moins une enquête satisfaction ces deux dernières années.

En 2014, plus de 39 700 clients ont été sondés partout en Europe.

Enquête de satisfaction : part des centres et nombre de clients

	Périmètre courant						Taux de couverture
	France-Belgique	Scandinavie	Italie	Ibérie	Europe centrale	Groupe	
Part des centres commerciaux ayant réalisé au moins une enquête de satisfaction sur 24 mois (% en valeur)							
2013 & 2014	100 %	82 %	55 %	100 %	61 %	86 %	100 %
Nombre de visiteurs sondés							
2013	24 966	6 616	500	4 694	2 482	39 258	100 %
2014	24 018	6 180	3 500	5 615	400	39 713	100 %

⁽⁵⁾ Les principales certifications sont ISO 9001 (qualité) ISO 14001 (environnement) et ISO 18001 (santé et sécurité au travail).

5.2.2. Performant – Améliorer la performance de nos bâtiments

Le groupe Klépierre est animé par une recherche continue de performance, en particulier dans la gestion quotidienne opérationnelle de ses actifs. L'efficacité énergétique, le recyclage et la valorisation des déchets ou encore les certifications environnementales font partie intégrante de cette recherche. Tous ces éléments participent à créer de la valeur sur nos bâtiments et à établir des relations plus responsables avec nos parties prenantes.

Le Groupe s'est fixé de nouveaux objectifs ambitieux en la matière en 2012. Ils ont été pleinement intégrés par les équipes dans la gestion opérationnelle de nos centres commerciaux. Les résultats enregistrés depuis 2 ans et présentés ci-dessous en témoignent.

5.2.2.1. Énergie

Lever prioritaire pour atteindre l'excellence opérationnelle

L'efficacité énergétique est une priorité stratégique pour le Groupe. Elle est un indicateur important de notre excellence opérationnelle et participe fortement à notre maîtrise des coûts tant pour le Groupe que pour les enseignes présentes dans nos centres.

Le Groupe a consommé 321 GWh en 2014 pour une facture énergétique d'environ 31,2 millions d'euros.

Les raisons qui nous poussent à viser toujours plus d'efficacité en matière énergétique sont doubles : environnementales et économiques. En optimisant ses consommations et en effectuant les choix énergétiques les plus judicieux, Klépierre est en mesure de limiter son exposition à la volatilité des prix de l'énergie et de la raréfaction des ressources en hydrocarbures.

Une réduction de la consommation de 13 % en kWh/visite depuis 2012 très supérieure en rythme annuel à l'objectif de - 25 % en 2020 vs. 2012

La consommation énergétique à périmètre constant est en forte diminution, de 325 à 279 millions de kWh de 2012 à 2014. Les consommations énergétiques sont en baisse sur l'ensemble des pays du Groupe, sans exception, ce qui confirme que les moyens techniques, organisationnels et humains mis en place pour améliorer notre efficacité énergétique sont efficaces partout en Europe. Notre objectif est d'améliorer notre ratio kWh/visite de 25 % en 2020 vs. 2012. La baisse de 13 % depuis 2 ans nous conforte dans nos actions et nous incite à poursuivre nos efforts.

Efficacité énergétique des parties communes et des équipements communs de chauffage et de climatisation en MWh, kWh/m² et /visite à périmètre constant (hors correction climatique)

Somme des consommations d'énergie des parties communes et des équipements communs de chauffage et climatisation en kWh d'énergie finale/somme des surfaces climatisées par les équipements communs en m² ou somme des visites.

Périmètre constant 2014/2012 (77 % de couverture) : 85 centres commerciaux et 2 346 051 m²

		France-Belgique	Scandinavie	Italie	Ibérie	Europe centrale	Groupe	Taux de couverture Groupe
MWh	2012	69 421	75 012	53 308	31 634	96 124	325 499	77 %
	2013	70 765	80 067	49 923	28 886	90 932	320 573	
	2014	59 466	69 942	45 131	26 042	77 919	278 500	
	2014/13	-16 %	-13 %	-10 %	-10 %	-14 %	-13 %	
	2014/12	-14 %	-7 %	-15 %	-18 %	-19 %	-14 %	
kWh/m ²	2012	127	105	181	155	163	139	77 %
	2013	130	112	170	141	154	137	
	2014	109	98	153	127	132	119	
	2014/13	-16 %	-13 %	-10 %	-10 %	-14 %	-13 %	
	2014/12	-14 %	-7 %	-16 %	-18 %	-19 %	-14 %	
kWh/visite	2012	0,44	1,00	0,86	0,64	0,89	0,74	72 %
	2013	0,44	1,07	0,81	0,59	0,86	0,73	
	2014	0,39	0,97	0,75	0,52	0,72	0,64	
	2014/13	-12 %	-10 %	-7 %	-12 %	-16 %	-12 %	
	2014/12	-12 %	-3 %	-13 %	-18 %	-19 %	-13 %	
	Objectif 2020/2012						- 25 %	
	Soit objectif 2014/2012						- 6 %	

Un mix énergétique qui met en avant les énergies renouvelables

40% de l'énergie finale consommée par le Groupe est d'origine renouvelable.

Le Groupe opère progressivement une réorientation vers les énergies moins carbonées. Les dernières chaudières au fioul encore en utilisation en Italie et en France sont progressivement remplacées par des systèmes fonctionnant au gaz naturel.

De même sur ces équipements, la Norvège utilise désormais du bio-fuel à plus de 84%.

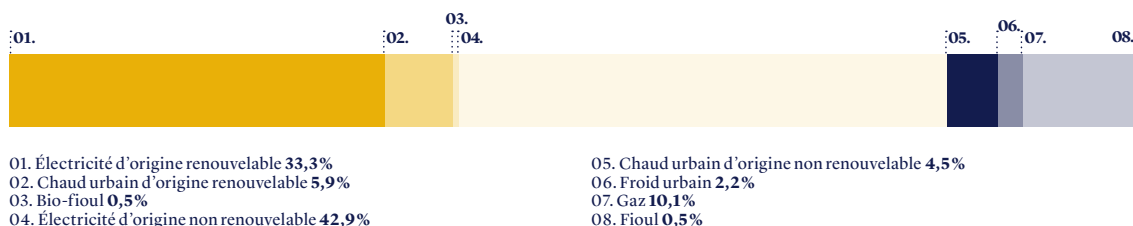
Nous privilégions également l'électricité d'origine renouvelable. Celle-ci représente désormais près de 44 % de notre consommation totale d'électricité.

Enfin, 57 % des kWh issus des réseaux de chaud urbains sont d'origine renouvelable.

Répartition de la consommation énergétique par type d'énergie

Somme des consommations d'énergie des parties communes et des équipements communs de chauffage

et climatisation par type d'énergie. Périmètre courant 2014 (96 % de couverture) : 96 centres commerciaux et 2 728 377 m²

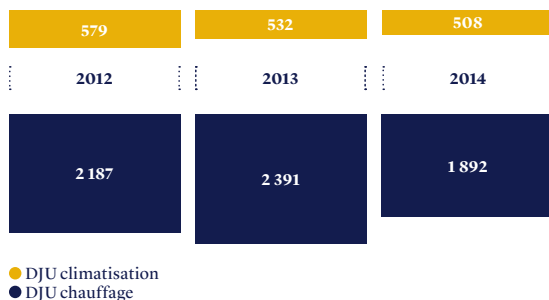


Un contexte climatique fluctuant qui nous incite à encore plus de vigilance

Alors que la consommation énergétique en 2013 avait été fortement pénalisée par un hiver et un printemps froids, l'année 2014 fut plus largement favorable en Europe sur le plan météorologique. Cette fluctuation importante d'une année sur l'autre ne fait que raffermir notre conviction en matière énergétique : qu'il soit dédié au chauffage, à la climatisation ou à tout autre usage, le meilleur kWh est celui qu'on ne consomme pas.

Évolution 2014/2012 des DJU chauffage (<15°C) et climatisation (>16°C) dans les territoires d'implantation du Groupe⁽⁶⁾

Somme des DJU chauffage (T°<15°C) et des DJU climatisation (T°>16°C) relevés sur 29 stations météorologiques qui correspondent aux zones géographiques d'implantation des centres commerciaux du Groupe. Les DJU relevés sur chaque station ont été pondérés par les volumes d'énergie consommés par les centres commerciaux implantés dans leur environnement.



● DJU climatisation
● DJU chauffage

Le Groupe n'entend pas corriger les performances énergétiques de son patrimoine d'un facteur météorologique trop complexe ou trop hétérogène compte tenu de son implantation géographique. La répartition entre consommation électrique et énergies dédiées au chauffage et à la climatisation, ainsi que l'indication des évolutions des DJU froids et chaud, sont toutefois présentées ici dans un souci de transparence.

En présentant les résultats non corrigés, Klépierre permet également une meilleure compréhension des bénéfices économiques et environnementaux de sa politique d'efficacité énergétique.

Les variations annuelles de température se retrouvent donc dans l'évolution de notre mix énergétique. Les énergies uniquement dédiées au chauffage représentent 21,6% de notre consommation énergétique totale en 2014 alors qu'elles représentaient 26,5 % en 2013, traduisant directement l'influence d'un hiver plus doux.

La consommation d'énergies dédiées au chauffage et à la climatisation est en baisse de 26% à périmètre constant en 2014 par rapport à 2013, soit 22 799 MWh. La réduction enregistrée sur l'électricité est du même ordre : 19 274 MWh en moins. Une partie de ces baisses peut donc être imputée aux facteurs météorologiques, mais le fait que de tels résultats se retrouvent sur les autres types d'énergie consommés par le Groupe démontre parallèlement l'efficacité de la politique de performance énergétique mise en place sur les actifs du Groupe.

⁽⁶⁾ Source : Weather underground.

4 champs d'actions pour atteindre de telles performances

Les actions permettant d'atteindre de telles réductions se répartissent en 4 volets sur lesquels nous agissons simultanément :

La comptabilisation précise de nos consommations :

- déploiement de systèmes de comptage en temps réel, usage par usage, équipement par équipement, sur plus de 68 % du patrimoine à fin 2014 (dont 21 % nouvellement équipés en 2014) ;
- plus d'1 million d'euros ont ainsi été investis sur de tels systèmes en 2014 avec des retours sur investissement inférieurs en moyenne à 2 ans ;
- ces systèmes comptent plusieurs dizaines de compteurs par site. Les informations sont accessibles en direct au niveau du site, des équipes pays et Groupe ;
- densification du suivi au niveau Groupe avec désormais un reporting trimestriel au Directoire et au Conseil de surveillance.

La sobriété énergétique :

- attention constante portée aux horaires de fonctionnement (programmes réguliers de visites des centres commerciaux de nuit pour vérifier les programmations des équipements) ;
- ajustement des températures de consigne pour une meilleure adéquation aux températures extérieures ;
- sensibilisation aux bonnes pratiques.

L'amélioration des équipements techniques :

- remplacement des équipements les plus énergivores : tours aéro réfrigérantes, liaisons mécaniques, pompes de ventilation, etc. ;
- relamping : LED partout où cela est possible et se justifie, diminution des puissances des ampoules, référencements nationaux de fournisseurs de produit de qualité.

Les investissements sur le bâti :

- dans le cadre des opérations de développement : attention à l'isolation du bâtiment et à sa compacité pour améliorer l'inertie thermique, avec un effort particulier sur les toitures qui représentent la majeure partie des déperditions énergétiques ;
- lors de travaux de rénovation en phase d'exploitation : remise à plat des échanges thermiques et récupération de calories ou de frigories, etc.

Des gains économiques importants : 5,3 millions d'euros d'économies en cumulé depuis 2 ans

La facture énergétique consolidée Groupe s'élève en 2014 à 31,2 millions d'euros. À périmètre constant, depuis 2012, les efforts en matière d'efficacité énergétique ont permis d'économiser en cumulé plus de 5,3 millions d'euros, dont plus d'1,4 million en Italie, pays où le prix du kWh est en moyenne le plus élevé sur notre patrimoine et sur lequel de nombreux efforts ont été réalisés en ce sens depuis 2 ans.

Au-delà du bail vert : la performance globale de nos bâtiments, preneurs compris, connue sur 42 centres

Le bail vert est désormais annexé aux nouveaux baux sur l'ensemble de l'Europe. Il ouvre la voie à plus de coopération avec les enseignes sur les sujets environnementaux et énergétiques en particulier. La signature sur l'ensemble du pool de preneurs prendra encore quelques années. Klépierre souhaite anticiper ce processus. Le Groupe a déjà accès à l'intégralité des consommations énergétiques, preneurs compris, sur 42 centres (soit environ 4 000 baux représentant plus d'un tiers du patrimoine en valeur), notamment la quasi totalité de l'Europe centrale et de la Scandinavie.

Efficacité énergétique globale des centres commerciaux, preneurs compris, en MWh, kWh/m² et /visite à périmètre courant
Somme des consommations d'énergie des parties communes et des équipements communs de chauffage et climatisation et des consommations des preneurs en kWh d'énergie finale/somme des surfaces totales des bâtiments en m² ou somme des visites. Périmètre courant 2014 (35 % de couverture) : 42 centres commerciaux et 1 726 148 m²

		Scandinavie	Europe centrale	Total	Taux de couverture Groupe
Équipements communs	MWh	85 513	77 919	163 432	35%
	%	44 %	41 %	43 %	
Équipements privés	MWh	108 379	111 281	219 659	
	%	56 %	59 %	57 %	
Globalité des bâtiments	MWh	193 891	189 200	383 091	34%
	kWh/m ²	174	311	222	
	kWh/visite	2,31	1,73	1,98	

Le dialogue environnemental est déjà bien engagé sur ces territoires. La sensibilisation et la coopération peuvent prendre des formes différentes et nécessitent dans tous les cas une bonne appréhension des spécificités techniques et commerciales propres à chaque enseigne. 64 % des centres ont déjà formalisé ce dialogue avec les preneurs sous forme de réunions spécifiques, de communications écrites, etc.

5.2.2.2. Changement climatique

Baisse conséquente de l'impact CO₂, forte prise en compte des enjeux d'adaptation aux conséquences du changement climatique

- 13 % en gCO₂e/visite depuis 2012, - 30 % visé en 2020 vs. 2012 – Scopes 1 & 2

La quantification des émissions de CO₂ des scopes 1 et 2 du GHG Protocol nous offre une image précise de la dépendance du Groupe aux énergies fossiles. La consommation d'énergie totale du Groupe et les fuites liées à l'utilisation de gaz réfrigérants ont engendré en 2014 l'émission de 81 286 tonnes de CO₂e.

À périmètre constant, les émissions liées à l'utilisation d'énergie dans nos bâtiments ont diminué de 14 % depuis 2012, soit une réduction de 11 958 tonnes de CO₂e en 2 ans.

Les énergies utilisées par le Groupe sont différemment « carbonées » selon les pays d'implantation. Ainsi, l'Europe centrale génère près de la moitié des émissions de gaz à effet de serre, quand elle ne représente que 25 % de la consommation énergétique du Groupe⁽⁷⁾. Nous portons une grande attention aux facteurs d'émissions des énergies, et privilégions les énergies les plus propres. Ainsi, depuis 2 ans notre consommation de bio-fioul est désormais supérieure à celle de fioul, suite à l'abandon progressif de ce dérivé du pétrole. 40 % de la totalité des énergies consommées par le Groupe est d'origine renouvelable.

Intensité carbone liée à l'énergie consommée en tCO₂e, kgCO₂e/m² et gCO₂e/visite à périmètre constant

Somme des consommations d'énergie des parties communes et des équipements communs de chauffage et climatisation en kWh d'énergie finale multipliées par les facteurs d'émissions correspondants/somme des surfaces climatisées par les équipements communs en m² ou somme des visites. Périmètre constant 2014/2012 (77 % de couverture) : 85 centres commerciaux et 2 346 051 m²

		France-Belgique	Scandinavie	Italie	Ibérie	Europe centrale	Groupe	Taux de couverture Groupe
tCO ₂ e	2012	7 426	7 565	19 092	9 177	41 337	84 597	77 %
	2013	7 776	8 225	17 903	8 374	39 867	82 145	
	2014	6 226	7 081	16 487	7 572	35 273	72 639	
	2014/13	-20 %	-14 %	-8 %	-10 %	-12 %	-12 %	
	2014/12	-16 %	-6 %	-14 %	-17 %	-15 %	-14 %	
kgCO ₂ e/m ²	2012	14	11	65	45	70	36	77 %
	2013	14	12	61	41	68	35	
	2014	11	10	56	37	60	31	
	2014/13	-20 %	-14 %	-8 %	-10 %	-12 %	-12 %	
	2014/12	-16 %	-6 %	-14 %	-18 %	-15 %	-14 %	
gCO ₂ e/visite	2012	43	104	311	185	386	200	72 %
	2013	44	114	291	172	377	194	
	2014	38	101	276	152	328	174	
	2014/13	-12 %	-11 %	-5 %	-12 %	-13 %	-10 %	
	2014/12	-11 %	-3 %	-11 %	-18 %	-15 %	-13 %	
	Objectif 2020/2012						-30 %	
	Soit objectif 2014/2012						-8 %	

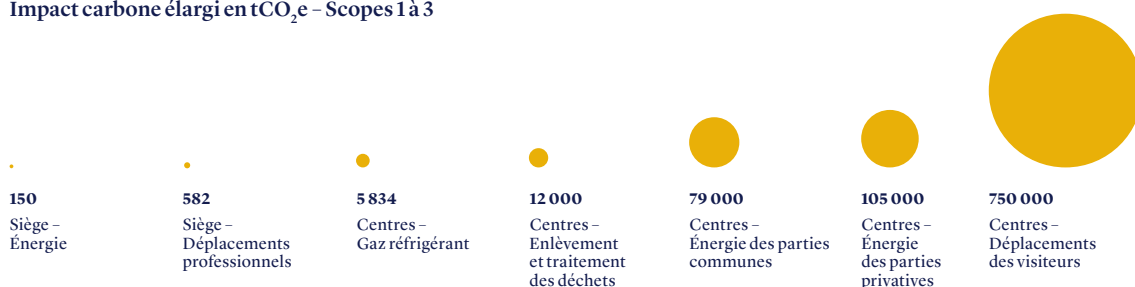
— **Précision importante** : Klépierre ne considère pas que l'électricité d'origine renouvelable (bien que représentant 44 % de la consommation électrique totale du Groupe) puisse être comptabilisée avec un facteur d'émission nul, et respecte en cela les recommandations du GHG Protocol et de l'Ademe. La baisse des émissions de CO₂ reflète donc les efforts réels d'efficacité énergétique, et n'est pas augmentée artificiellement par l'achat d'électricité dite « verte ».

Favoriser la prise de conscience de l'impact Carbone élargi - Scope 3

L'impact des centres commerciaux et notre prise de conscience ne se limitent pas au périmètre de responsabilité directe du Groupe. L'activité des retailers et les déplacements des visiteurs vers les centres commerciaux représentent un impact important dans l'empreinte carbone élargi du Groupe⁽⁸⁾.

⁽⁷⁾ Le facteur d'émission de l'électricité est par exemple 60 fois plus élevé en Pologne qu'en Norvège.

⁽⁸⁾ Les déplacements des visiteurs ont été estimés actif par actif sur la base d'une distance moyenne de 10 à 22 km aller-retour en fonction de la typologie d'actif et en appliquant un facteur d'émission spécifique à chaque mode de transport selon la ventilation des visites. Les émissions liées à l'énergie des retailers ont été estimées en extrapolant les impacts CO₂ des consommations énergétiques de l'Europe centrale et de la Scandinavie à l'ensemble du patrimoine. Les émissions du siège intègrent les consommations d'énergie et les déplacements professionnels liés à l'activité du siège français.

Impact carbone élargi en tCO₂e – Scopes 1 à 3

Klépierre met en œuvre des actions concrètes pour limiter les impacts liés au Scope 3. (cf. chapitres Énergie et Transports). Ainsi, 98 % de nos centres commerciaux en Europe sont accessibles en transport en commun. En 2014, 40 % des visiteurs se rendent dans les centres du patrimoine en transport en commun ou par des modes de transport « doux », à pied ou à vélo (+4 % par rapport à l'année dernière). Les récents développements (Paris Saint-Lazare, Clermont-Ferrand Jaude...) démontrent la volonté du Groupe de se positionner sur des environnements urbains très intégrés et accessibles par des modes de transport variés.

Bien anticiper les besoins d'adaptation aux effets du changement climatique

L'adaptation aux effets du changement climatique présente quelques défis pour le Groupe.

— Les principaux impacts de cette adaptation sont économiques. Les actions illustrées ci-avant tendent toutes à en limiter les conséquences. Elles visent la réduction de notre dépendance aux énergies fossiles et permettront ainsi notamment de nous prémunir contre les variations trop importantes du coût des énergies ;

— les impacts physiques sont plus limités, nos actifs étant implantés dans les principales métropoles d'Europe. Leur anticipation passe par une gestion des risques dynamique (cf. chapitre Risques). Des audits de structure sont systématiquement conduits pour prévenir les impacts des événements climatiques extrêmes (tempêtes, pluies ou chutes de neige importantes...), et nos efforts en matière d'efficacité énergétique aideront le Groupe à se prémunir contre des changements de température moyenne et des besoins plus importants en chauffage ou en climatisation. Enfin, le patrimoine du Groupe est peu soumis au risque de sécheresse (cf. chapitre Eau) ;

— les possibles évolutions réglementaires en matière de lutte contre le changement climatique sont étudiées, notamment au sein de groupes de travail dédiés dans les organisations professionnelles dont le Groupe fait partie.

5.2.2.3. Déchets

Développer le tri afin d'augmenter la part de déchets recyclés et valorisés

Environ 38 000 tonnes de déchets ont été générées en 2014. Ces déchets étaient à 99,4 % non dangereux. Les déchets dangereux sont séparés sur site des autres types de déchets et envoyés en filière de valorisation spécifique. Il s'agit essentiellement d'ampoules et tubes fluorescents usagers, de déchets électroniques, électroménagers et de peintures.

Une gestion des déchets efficace sur les actifs du Groupe revient à proposer, en amont, des solutions de tri pertinentes à ses locataires et visiteurs, et s'assurer ensuite avec les prestataires en charge de l'enlèvement et du traitement des déchets de leur bonne destination.

Multiplier les solutions de tri

Le Groupe s'efforce d'augmenter constamment le nombre de déchets triés. Ces actions, en collaboration avec les enseignes, tendent à mettre en avant les bénéfices environnementaux et économiques : les déchets triés et rachetés (jusqu'à 100 euros pour une tonne de carton, et jusqu'à plusieurs centaines pour les différents types de plastique) peuvent venir réduire les coûts d'enlèvement et de traitement des déchets mélangés.

Plus de 10 700 tonnes de carton, 700 tonnes de déchets alimentaires, et 1 100 tonnes de graisse ont été récupérées en 2014. Au total, ce sont près de 17 700 tonnes qui ont ainsi été triées in situ.

Sur les centres les plus performants, plus de 30 déchets différents sont triés. Ces succès passent par une sensibilisation accrue du personnel des enseignes, par la définition d'un parcours déchets plus clair, et par une information précise sur la destination de chaque type de déchet. Le Groupe dispose de véritables filières d'expertise, en Scandinavie ou au Portugal par exemple. Il nous faut capitaliser sur les expériences les plus concluantes et diffuser les meilleures pratiques.

36% des déchets recyclés et 65% valorisés⁽⁹⁾

En 2014, la part des déchets recyclés, réutilisés ou compostés s'élève à 36 %, en progression de 5 % par rapport à 2012.

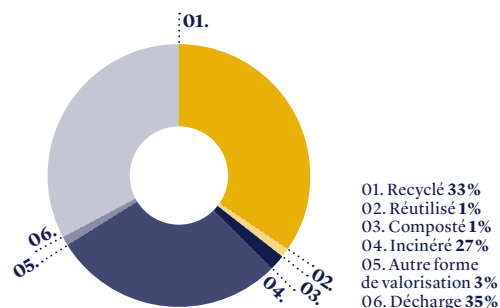
Si l'on y inclut toutes les autres formes de valorisation (incinération avec récupération de l'énergie ou enfouissement avec méthanisation), ce chiffre atteint 65 %, en progression de 10 %.

Le Groupe ambitionne d'ici à 2016 de recycler au moins 50 % des déchets générés par l'activité des centres commerciaux, et d'en valoriser plus de 75 %.

Répartition des déchets par destination en pourcentage

Somme des tonnages de déchets d'exploitation des centres commerciaux par type de destination divisée par le tonnage total des déchets collectés.

Périmètre courant 2014 (89 % de couverture) : 88 centres commerciaux et 2 974 581 m²



Le Groupe continue de développer ses relations avec les prestataires de services responsables de la collecte et du traitement des déchets pour étudier les moyens de faire progresser ces résultats.

Les autorités locales restent toutefois responsables de la collecte des déchets sur quelques sites en Italie et en France. Ces sites ne sont pas intégrés dans le reporting car le Groupe n'a pas le contrôle sur la destination finale des déchets, ce qui explique le taux de couverture de 89 %.

Enfin, le Groupe ambitionne de sensibiliser également les visiteurs des centres au tri sélectif. La majorité du patrimoine est ainsi équipée de poubelles multi compartiments dans les parties communes.

5.2.2.4. Eau**Limiter notre consommation et surveiller la qualité de nos rejets**

Le Groupe a consommé 2,42 millions de m³ d'eau en 2014, pour une facture s'élevant à 6,0 millions d'euros. Cette eau provient à 94,2 % des réseaux publics.

Ces chiffres s'entendent ici preneurs compris, puisque sur l'eau, le Groupe connaît les consommations de la globalité des bâtiments partout en Europe.

Le m³ d'eau coûte entre 1,4 et 4,2 € hors TVA selon les pays. La variable la plus importante dans le prix de l'eau réside dans des coûts de traitement des eaux usées différents. Le Groupe agit sur ces 2 volets, limiter la quantité d'eau consommée en amont avec un travail important en cours sur les consommations privatives et la sensibilisation des preneurs, et surveiller la qualité des eaux rejetées en aval.

Un risque de stress hydrique extrêmement faible

98,7 % de notre patrimoine en valeur est peu ou n'est pas exposé au risque de stress hydrique⁽¹⁰⁾. Les territoires France-Belgique, Scandinavie et Europe centrale ne sont pas concernés. Seuls 1 centre en Italie et 1 en Espagne sont exposés. Le centre espagnol a mis en place un système de comptage automatique pour les parties communes et l'ensemble des enseignes en 2014. Ce système permet d'identifier rapidement d'éventuelles fuites d'eau et de prévenir les dérives.

0,73 m³/m²/an, en baisse de 7 % sur deux ans, et 4,7 litres par visite

À périmètre constant, la consommation globale du patrimoine, preneurs inclus, est en baisse de 103 500 m³ sur 2 ans.

En litres/visite, la baisse est de 5 % sur deux ans. Il nous faut donc encore accentuer nos efforts pour nous inscrire plus fortement dans l'engagement du Groupe d'améliorer ce ratio de 20 % en 2020 par rapport à 2012.

⁽⁹⁾ Les déchets incinérés sont compris dans la part des déchets valorisés.

⁽¹⁰⁾ Source : Projet « Aqueeduct » du World Resources Institute : Aqueeduct's global water risk mapping, overall risk. <http://www.wri.org/our-work/project/aqueeduct/aqueeduct-atlas>, 2014.

Intensité de consommation d'eau globale des bâtiments en m³, m³/m² et l/visite à périmètre constant

Somme des consommations d'eau des parties communes, des équipements communs des centres commerciaux et des parties privatives/somme des surfaces totales des bâtiments en m² ou somme des visites. Périmètre constant 2014/2012 (71 % de couverture) : 74 centres commerciaux et 2 479 804 m²

		Périmètre constant						Taux de couverture Groupe
		France-Belgique	Scandinavie	Italie	Ibérie	Europe centrale	Groupe	
m ³	2012	626 574	282 740	223 565	236 152	542 140	1 911 172	71 %
	2013	613 002	277 965	227 046	211 652	531 077	1 860 741	
	2014	582 845	281 384	215 207	197 519	530 641	1 807 596	
	2014/13	-5 %	1 %	-5 %	-7 %	0 %	-3 %	
	2014/12	-7 %	0 %	-4 %	-16 %	-2 %	-5 %	
m ³ /m ²	2012	0,77	0,42	1,97	0,99	0,91	0,79	71 %
	2013	0,75	0,41	1,86	0,88	0,89	0,76	
	2014	0,71	0,41	1,78	0,81	0,87	0,73	
	2014/13	-5 %	0 %	-4 %	-8 %	-1 %	-4 %	
	2014/12	-7 %	-4 %	-10 %	-18 %	-4 %	-7 %	
l/visite	2012	4,5	3,8	7,3	6,4	4,8	4,9	65 %
	2013	4,5	3,7	7,4	5,9	4,8	4,8	
	2014	4,3	3,9	7,1	5,4	4,7	4,7	
	2014/13	-4 %	5 %	-4 %	-8 %	-2 %	-2 %	
	2014/12	-5 %	3 %	-3 %	-15 %	-4 %	-5 %	
	Objectif 2020/2012						-20%	
	Soit objectif 2014/2012						-5%	

3 usages principaux

Les consommations d'eau les plus importantes dans les centres commerciaux hors parties privatives relèvent des 3 postes suivants :

- sanitaires ;
- équipements de climatisation, tout particulièrement les tours de refroidissement ;
- nettoyage.

Des efforts importants ont été entrepris ces dernières années pour introduire de nombreux sous-compteurs individuels et ainsi disposer d'une analyse plus fine des consommations par boutique et par usage. Le Groupe est ainsi mieux outillé pour détecter toute fuite ou consommation anormale, dans les parties communes comme dans les parties privatives.

De plus, comme pour les consommations énergétiques nous développons progressivement la télé relève. À ce jour, 23% du patrimoine est équipé de systèmes de mesure automatique et instantanée.

La mise en place de matériels hydro économes, une gestion plus raisonnée des espaces verts avec des espèces moins gourmandes en eau ou la récupération et la réutilisation des eaux pluviales représentent quelques-unes des pistes explorées sur nos bâtiments.

Surveiller la qualité des eaux usées

Enfin, une attention particulière est portée à la qualité des eaux usées. Les systèmes d'évacuation sont nettoyés régulièrement et la quasi-totalité des parkings gérés par le Groupe est équipée de séparateurs d'hydrocarbures afin

de traiter les eaux avant qu'elles ne se déversent dans les réseaux publics. Les infiltrations d'eau pluviale sur site peuvent également être encouragées conformément aux niveaux autorisés afin de limiter l'imperméabilisation des sols.

5.2.2.5. Ressources naturelles**Limiter et encadrer l'usage des ressources naturelles**

Le Groupe prend des mesures concrètes afin de limiter l'utilisation de ressources naturelles, outre les énergies fossiles. Les impacts du Groupe dans ce domaine se concentrent majoritairement dans la phase de développement des bâtiments. Le Groupe travaille en étroite collaboration avec les développeurs immobiliers à la démarche environnementale reconnue. L'utilisation de ressources naturelles est encadrée et vérifiée au travers de la certification BREEAM que le Groupe vise avec *a minima* le niveau Very Good sur tous les nouveaux projets de développement. Cet encadrement consiste par exemple à :

- porter une attention particulière aux politiques de « chantiers verts » mises en œuvre par ces développeurs ;
- les inciter à mettre en œuvre un suivi strict des impacts environnementaux de la phase de construction ;
- considérer systématiquement l'utilisation de matériaux respectueux de l'environnement ;
- étudier l'origine des matières premières utilisées. Les entreprises doivent prouver que le bois utilisé provient d'une source légale et Klépierre favorise la certification au titre des programmes PEFCTM ou FSC[®]. Sur les nouveaux projets, en accord avec les critères définis par BREEAM pour la cible Management et visés par Klépierre, la traçabilité selon l'un de ces 2 programmes est assurée pour plus de 80% du bois utilisé.

Durant la phase d'exploitation des bâtiments, les équipes sont sensibilisées aux produits et matériaux utilisés. Ces critères entrent notamment dans le choix des prestataires. 90 % des prestataires de nettoyage en Europe sont ainsi certifiés, 58 % selon le référentiel environnemental ISO 14001 notamment. Une liste recensant les produits et matériels les moins nocifs pour l'environnement est également annexée au contrat cadre de nettoyage.

5.2.2.6. Certifications

54 % du patrimoine certifié à fin 2014 vs. 38 % à fin 2013

Les certifications environnementales retenues par Klépierre font référence dans le secteur immobilier. Elles viennent prouver la validité des choix effectués, que ce soit pendant la phase de développement ou pendant la phase opérationnelle d'exploitation des bâtiments.

Tirer profit de la complémentarité entre BREEAM et ISO 14001

3 référentiels sont à ce jour privilégiés au sein du Groupe : BREEAM, BREEAM In Use et ISO 14001. Ils offrent au Groupe une véritable complémentarité d'approche.

Exploitation	Développement
BREEAM In Use (a minima Very Good, part 2)	BREEAM (a minima Very Good)
ISO 14001	-

Chaque référentiel a ses propres particularités, qui permettent de répondre au plus près aux besoins exprimés au niveau du Groupe.

Le référentiel ISO 14001 a l'avantage d'offrir une véritable structuration à la démarche environnementale mise en œuvre sur chaque actif. Il pousse les équipes à s'inscrire dans un processus d'amélioration continue, à suivre les progrès enregistrés, et à mettre en œuvre des plans d'action pour atteindre les objectifs annoncés.

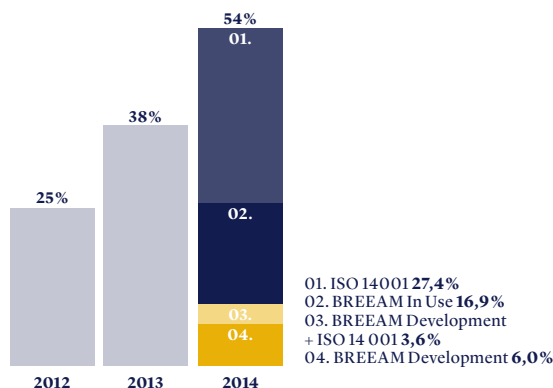
Les référentiels BREEAM (Development ou In-Use) ont l'avantage d'établir une cartographie exhaustive des performances environnementales d'un bâtiment en développement ou en opération.

42 centres, soit 54 % du patrimoine en valeur

42 centres sont certifiés à fin 2014, dans 6 pays du Groupe. Ils représentent 54 % du patrimoine en valeur. Cette part est en forte progression. 10 centres français, représentant 37 % du patrimoine français en valeur, sont par exemple certifiés BREEAM In Use avec le niveau Very Good à fin 2014.

De même, l'ensemble des 20 centres commerciaux de Scandinavie, auparavant certifiés par des référentiels nationaux, sont désormais certifiés ISO 14001 depuis début 2014.

Part du patrimoine certifié en valeur par type de certification



5.2.3. Innovant – Attention constante aux meilleures pratiques

5.2.3.1. Développement local

Contribuer au dynamisme économique local

Les centres commerciaux font partie intégrante de l'aménagement urbain et contribuent pleinement au développement de leurs territoires. Avec des fréquentations supérieures à plusieurs millions de visiteurs chaque année, les centres commerciaux structurent le tissu urbain en créant de nouveaux pôles de centralité. Les impacts économiques et sociétaux en résultant sont nombreux. Leur appréhension nécessite une connaissance approfondie de l'environnement local. Leur valorisation passe par une prise de conscience des équipes de Klépierre et une mobilisation forte des parties prenantes.

Les centres commerciaux de Klépierre ont des impacts locaux conséquents :

- environ 50 000 emplois induits : Klépierre emploie directement 1 137 collaborateurs en Europe. L'activité de ses centres commerciaux génère également près de 50 000 emplois⁽¹⁰⁾, majoritairement chez les enseignes présentes dans ses centres ou auprès des prestataires de services sélectionnés par le Groupe. Le développement de nos centres commerciaux offre donc des opportunités majeures de création d'emplois non « délocalisables » ;
- environ 178 millions d'euros de budgets opérationnels sur l'ensemble du portefeuille⁽¹¹⁾ : des montants redistribués en grande partie localement auprès des prestataires de services présents sur nos centres en charge du nettoyage, de la sécurité ou de la maintenance ;
- 49 millions d'euros de taxes locales en 2014, dont plus de 25 millions en France sur 33 centres.

⁽¹⁰⁾ Nombre d'emplois estimé à travers une extrapolation de l'intensité d'emploi par m² par type de commerce. Source : Panorama trade dimension, le guide 2014 de la distribution, septembre 2013.

⁽¹¹⁾ À l'exclusion des budgets de marketing, des taxes locales et droits sur les biens immobiliers. Chiffres au 31/12/2013 pro forma la cession des galeries commerciales en avril 2014 et hors acquisition Corio.

Optimiser ces impacts au quotidien

Les impacts économiques et locaux sont directement perceptibles et prégnants au quotidien sur nos centres. Le Groupe ambitionne de les valoriser pour affirmer son rôle d'acteur majeur de la cité.

En matière d'emploi, Klépierre peut jouer un rôle important à deux périodes de la vie d'un centre.

Tout d'abord, lors du développement de nouveaux actifs, les équipes nouent des relations étroites avec les agences pour l'emploi afin de promouvoir un recrutement local. Les enseignes qui intègrent le centre sont incitées à embaucher des nouveaux employés localement au travers de différents dispositifs développés conjointement avec les pouvoirs publics et/ou les associations locales.

Ces relations se poursuivent ensuite bien après l'ouverture du centre. Elles prennent alors diverses formes. 54 centres ont ainsi accueilli des forums pour l'emploi en 2014.

Certains centres vont même plus loin, tel Le Millénaire à Aubervilliers. En mobilisant depuis 2009 conjointement avec Icade les acteurs économiques du territoire de la Plaine Commune en Seine-Saint-Denis au travers du dispositif « 100 chances – 100 emplois », les équipes ont offert à de nombreux jeunes une aide au retour ou à l'accession à l'emploi avec un taux de réussite de l'ordre de 70 %.

Le recours à la sous-traitance et aux prestations de service est également pris en compte. La grande majorité des emplois induits par les achats de services des budgets opérationnels de nos centres commerciaux sont créés localement (cf. chapitre Achats).

5.2.3.2. Transports

Développer l'accessibilité et la connectivité de nos centres commerciaux

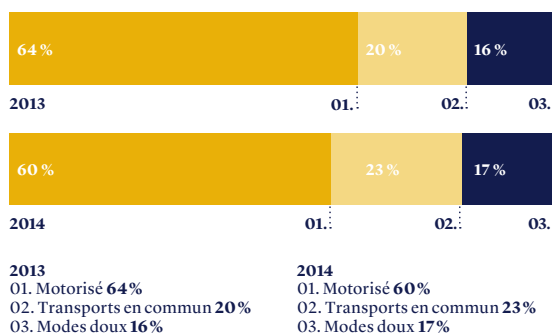
La proximité et l'accessibilité aux moyens de transport de ses centres commerciaux sont des critères essentiels de la stratégie de Klépierre. Nous sommes convaincus qu'une offre de transports diversifiée permet d'attirer un public toujours plus large. L'emplacement, la densité urbaine, l'offre de transports sont ainsi des facteurs primordiaux dans les choix d'investissement.

Diversifier et multiplier l'offre de transports

40 % de nos visiteurs se rendent sur nos centres commerciaux à pied ou en transports en commun, un chiffre en hausse de 4 % à périmètre courant en 1 an. La proportion de visiteurs utilisant les transports en commun a notamment progressé de 3 %. Cette progression s'explique par un repositionnement stratégique en 2014 sur des actifs plus centraux et encore mieux intégrés dans leurs environnements, et par un développement constant des différents moyens d'accéder à ses centres commerciaux.

Répartition des visites par mode de transport

Somme des fréquentations de chaque centre commercial multipliées par la part de chaque mode de transport



Klépierre souhaite en effet multiplier et diversifier les solutions de transports sur ses centres. Cette volonté est présente dès les premières phases de conception, où le dialogue avec les pouvoirs publics est entamé très tôt, et se poursuit lors de l'exploitation du bâtiment.

98 % de nos centres en valeur sont accessibles en transport en commun, avec au minimum un arrêt situé à moins de 500 mètres d'une entrée, et une fréquence de desserte de moins de 20 minutes.

De même, 95 % de nos centres en valeur proposent des équipements adaptés aux cyclistes. Le Groupe souhaite équiper l'ensemble des sites restants d'ici à 2017.

Les modes de transport innovants sont aussi étudiés. La voiture électrique est une piste privilégiée. 46 % de nos parkings sont d'ores et déjà équipés pour accueillir et recharger de tels véhicules, contre 35 % en 2013, ce qui représente 159 bornes partout en Europe. La Norvège, où l'usage des voitures électriques est exponentiel, sert de véritable laboratoire à ce sujet. Plusieurs de nos centres sont également accessibles au moyen de systèmes de partage de véhicules électriques, dont Autolib' en Île-de-France.

Enfin, pour faciliter l'arrivée des visiteurs en véhicules et fluidifier le trafic à l'intérieur de nos centres, les parkings sont progressivement équipés de systèmes de guidage. Cela représente plus de 27 000 places à fin 2014 en Europe.

5.2.3.3. Biodiversité & Qualité sanitaire

Limiter notre impact sur les milieux naturels environnants

Le respect de la biodiversité environnante et la qualité sanitaire que nous devons offrir sur nos centres sont intimement liés. Ils passent tous deux par une meilleure prise en compte des milieux naturels et notre volonté de limiter notre impact sur l'environnement.

La biodiversité intégrée à l'ensemble des nouveaux projets

Un écologue est systématiquement associé aux projets de développement de nouveaux actifs ou d'extension de bâtiments existants. Son diagnostic permet dans un premier temps de mieux comprendre les milieux naturels environnants et ainsi de mieux identifier et préserver le capital naturel local. Il conseille ensuite les architectes et développeurs afin de les aider à valoriser les écosystèmes existants et choisir les espèces végétales les plus appropriées.

La prise en compte de ces enjeux entre dans le cadre de la certification BREEAM development, en particulier les crédits octroyés dans la cible « Land Use and Ecology ».

Les projets les plus récents témoignent de ce souci de respect de l'environnement. Emporia à Malmö est dotée d'une toiture végétalisée de plus de 27 000 m². Le Groupe privilégie sur ces surfaces plantées, comme sur l'ensemble des autres nouveaux projets, les essences locales et s'interdit le recours aux espèces invasives.

La sensibilité aux écosystèmes étudiée sur 64 % des centres commerciaux en exploitation

La démarche étant désormais systématique sur les nouveaux projets, Klépierre a souhaité aller plus loin et évaluer la proximité et la sensibilité aux milieux naturels de ses centres déjà en opération. Près des 2/3 du patrimoine en valeur a été étudié au travers des critères suivants :

- proximité avec une zone naturelle ou semi-naturelle, une zone réglementée et/ou sensible, des zones humides : Natura 2 000 ou ZNIEFF⁽¹²⁾ par exemple ;
- connectivités écologiques ;
- présence d'espèces ou d'habitats sensibles : en cohérence avec la liste rouge de l'UICN⁽¹³⁾ notamment.

Réalisé par le cabinet spécialisé Gaïadomo, ce diagnostic a permis d'identifier les centres plus particulièrement sensibles aux enjeux de biodiversité. Ils font l'objet d'une attention particulière et concentrent les efforts pour la protection des espèces végétales et animales.

Sensibilité vis-à-vis de la biodiversité en part des centres commerciaux

	Sensibilité faible	Sensibilité moyenne	Sensibilité forte	Taux de couverture
Groupe	41 %	45 %	15 %	64 %

Bègles Rives d'Arcins, en France, est le centre du patrimoine qui ressort avec la sensibilité la plus forte du fait de sa proximité immédiate avec les berges de la Garonne. Des actions spécifiques ont été mises en place lors de l'opération d'extension-rénovation pour intégrer cet enjeu écologique, dont la création de plus de 11 500 m² d'espaces verts. De plus, le centre commercial a mis en place des ruches et lutte contre la prolifération du frelon asiatique en recourant au piégeage.

Plus généralement, 100 % des centres identifiés comme ayant une sensibilité forte à cet enjeu ont entrepris au moins une action en faveur de la biodiversité.

⁽¹²⁾ Zone naturelle d'intérêt écologique, faunistique et floristique.

⁽¹³⁾ Union Internationale pour la Conservation de la Nature.

Des actions adaptées sur une majorité de centres

À l'échelle du Groupe, 61 centres, représentant plus de 2/3 du patrimoine en valeur, ont développé des actions concrètes. Celles-ci peuvent prendre plusieurs formes :

- végétalisation du bâtiment : en toiture ou au moyen d'un mur végétal sur 20 centres ;
- installation d'abris pour la faune environnante : sur 11 centres commerciaux, soit plusieurs dizaines de ruches et de nichoirs ;
- gestion raisonnée des espaces verts : 33 centres commerciaux ont fait le choix de privilégier les espèces végétales locales moins gourmandes en eau et d'utiliser des produits phytosanitaires plus respectueux de l'environnement.

Assurer un environnement sain

Les centres commerciaux du Groupe sont visités chaque année par plusieurs centaines de millions de clients et sont des espaces dans lesquels travaillent au quotidien plusieurs dizaines de milliers de personnes. La qualité sanitaire de ces lieux doit ainsi être optimale. C'est une composante importante de l'environnement sain et sûr que nous offrons à nos visiteurs. Nous distinguons 3 axes majeurs pour une qualité sanitaire optimale :

- la qualité sanitaire : les cahiers des charges définis pour chaque prestation de service, notamment celle liée au nettoyage et à l'entretien des conduites de ventilation, incluent une liste de produits à privilégier pour leur qualité sanitaire. 90 % des prestataires en charge de ce service sont certifiés, dont une majorité au travers du référentiel ISO 14001 ;
- la qualité des matériaux, des revêtements, des façades, du mobilier : le Groupe s'efforce de privilégier des matériaux sains, à faible émission de composés organiques volatils, et à faible teneur en substances nocives. L'amiante et les installations techniques font également bien entendu partie des sujets couverts par notre politique de gestion des risques ;
- la qualité de l'air et de l'eau : en s'assurant que les prises d'air sont exemptes de sources majeures de pollution, et qu'un volume satisfaisant d'air neuf est constamment apporté. Le risque légionellose est maîtrisé grâce à des tests réguliers effectués sur les équipements techniques.

5.2.3.4. Philanthropie

Accueillir les partenaires engagés dans la vie publique locale

Lieux privilégiés d'achats, de rencontres et de loisirs, les centres commerciaux sont devenus de véritables espaces publics. Ils sont donc ouverts à tous les partenaires engagés dans le développement de la vie publique. Les centres du Groupe accueillent dans toute l'Europe une large palette d'événements organisés et soutenus par des associations.

91 % des centres ont ainsi accueilli une ou plusieurs de ces initiatives philanthropiques. Le montant alloué à ces contributions a atteint 714 000 euros en 2014.

Montants alloués aux actions philanthropiques par type de contribution

	Total des contributions	Contributions monétaires	Temps offert par les employés	Contributions en nature
Groupe	714 274 €	60 %	8 %	32 %

5.2.4. Collaborateurs – Piliers de notre développement

5.2.4.1. Conditions de travail

Améliorer notre efficacité organisationnelle pour mieux répondre aux enjeux stratégiques

L'année 2014 a été marquée par deux opérations majeures : la cession en avril d'un portefeuille de 126 galeries commerciales à Carmila, et l'annonce en juillet d'une offre publique d'échange de Corio, clôturée en janvier 2015.

La première visait à poursuivre le recentrage du portefeuille Klépierre sur une plateforme à la fois plus homogène et plus pertinente de centres commerciaux leaders pour renforcer l'attrait de notre offre, la compétitivité de nos actifs, et ainsi mettre en œuvre encore plus efficacement notre vision du commerce.

La seconde permet de donner naissance au leader *pure play* des centres commerciaux en Europe, avec une présence inégalée en Europe continentale, un portefeuille cohérent d'actifs de premier plan et une équipe de professionnels expérimentés, dotés d'une connaissance approfondie des marchés régionaux et globaux du secteur de l'immobilier commercial.

Cessions d'actifs et intégration prévisionnelle de nouvelles équipes à horizon 2015 se sont donc traduites par une gestion prudente des effectifs destinée à anticiper et accompagner ces profondes transformations organisationnelles.

Évolution des effectifs

	2014		2013	
CDI	1 087	95,6 %	1 281	95,2 %
CDD	50	4,4 %	65	4,8 %
Total	1 137		1 346	

Au global, l'évolution des effectifs sur 2014 est en ligne avec celle de la structure du patrimoine, la baisse des effectifs étant même inférieure à celle de la surface commerciale utile locative.

Klépierre a porté une attention particulière à ses processus RH pour prévenir et limiter les impacts de ces évolutions de patrimoine. 67 % des recrutements réalisés en 2014 ont concerné des CDI, dont 28 % résultant de transformations de contrats précaires (CDD, intérim ou externe), traduisant la volonté du Groupe de continuer à privilégier l'emploi permanent.

Parmi les 316 sorties de collaborateurs en CDI (tous motifs confondus), 68 ont consisté en des transferts de salariés (*outsourcing*, transfert chez l'acquéreur...), permettant leur maintien dans l'emploi.

Les départs, lorsqu'ils n'ont pu être évités, ont été assortis de mesures compensatoires adaptées en fonction des situations, comprenant des compensations financières dépassant les minimums légaux et des mesures individuelles d'accompagnement (coaching, outplacement, formation, maintien temporaire de la couverture santé, etc.).

Un dialogue social intense, qui accompagne les évolutions structurelles

Cette dynamique d'adaptation organisationnelle a été conduite en impliquant les salariés, les managers ainsi que les représentants du personnel dans les entités où ils sont présents. La qualité et la régularité de ces échanges contribuent à la fluidité des processus de transformation organisationnelle et au maintien d'un climat social favorable.

L'opération de cession à Carmila de 126 galeries situées en France, en Espagne et en Italie, a notamment été conduite en liaison permanente avec les opérationnels locaux et les représentants du personnel : rencontre sur site de chaque collaborateur concerné par les questionnaires RH et suivi mensuel de l'évolution du projet avec le Comité d'Entreprise en France, réunions d'information en Espagne, etc.

En Scandinavie également, territoire impacté par des cessions d'actifs et une politique d'outsourcing des fonctions techniques, le dialogue social a été soutenu : réunions d'équipes, rendez-vous individuels et séminaire de *team building* à l'issue du processus en Suède, dialogue continu avec les représentants du personnel en Norvège.

En France, le Comité d'entreprise s'est réuni 15 fois en 2014. Les évolutions des organisations ont été discutées au cours de 5 séances, et un point d'information sur l'évolution des effectifs a été fait au cours de 10 séances. Le Comité de direction et le Top Management y interviennent régulièrement pour présenter les grandes orientations de l'entreprise (6 interventions en 2014). L'année a par ailleurs été marquée par le renouvellement des membres du Comité d'Hygiène, de Sécurité et des Conditions de Travail, 14 collaborateurs s'étant présentés aux élections.

Un absentéisme limité et stable dans le temps

Bien que l'année ait été marquée par des évolutions organisationnelles majeures dans la plupart des pays d'implantation, l'absentéisme est resté contenu et stable au niveau du Groupe, témoignant du maintien du climat social.

Taux d'absentéisme

	2014	2013
Groupe	2,16 %	2,11 %

Klépierre a mis en place un suivi de l'absentéisme de courte durée (arrêts maladie de moins de 7 jours) qui reflète pour partie l'engagement des collaborateurs et aide à évaluer le niveau de stress dans l'entreprise.

Absentéisme courte durée (< 7 jours)

	Taux d'absentéisme courte durée	Nb moyen de jours perdus/salarié
France-Belgique	0,3 %	1,2
Scandinavie	0,5 %	1,9
Italie	0,7 %	2,7
Ibérie	0,0 %	0,1
Europe centrale	0,7 %	2,6
Groupe	0,5 %	1,6

Soucieux de ses engagements, Klépierre veille à assurer la sécurité de ses collaborateurs sur leur lieu de travail, au siège comme dans les centres commerciaux. 76 % des collaborateurs sont ainsi représentés dans des comités mixtes de santé et de sécurité au travail. Des formations relatives à ces enjeux sont organisées régulièrement (premiers secours, incendie, défibrillateur...). Le nombre d'accidents sur le lieu de travail est resté contenu au niveau du Groupe, et le nombre de jours d'absence liés aux accidents de travail a reculé de 38 %.

Des conditions de travail au service de l'excellence opérationnelle

Le 8 septembre 2014, les équipes du siège parisien découvraient leurs nouveaux locaux implantés entre l'Opéra et la Madeleine, dans un quartier attractif, situé au cœur du *retail*, et bénéficiant d'une accessibilité exceptionnelle.

Véritable projet d'entreprise, ce déménagement avait pour ambition de faire du nouveau siège la vitrine de Klépierre, symbole de modernité pour ses clients et source de synergies entre des équipes mieux connectées entre elles et donc plus efficaces.

Un déménagement est en effet une occasion rare et particulière de repenser les modes de travail et de communication. Klépierre a saisi cette opportunité pour permettre à ses collaborateurs de travailler autrement. Le bâtiment, moderne et connecté, encourage les échanges entre les équipes grâce à des espaces de travail ouverts, des lieux de vie et de détente à chaque étage et des technologies favorisant la mobilité dans l'ensemble du bâtiment. Les collaborateurs ont également eu l'opportunité de choisir le matériel informatique le plus adapté à leurs besoins opérationnels.

Pour faire de ce projet une réussite collective, les collaborateurs ont été informés et impliqués à chaque phase du projet : groupes de travail ayant permis à une soixantaine d'entre eux de partager leurs préoccupations et leurs propositions, visites sur site avec espaces témoins organisées sur 2 matinées, newsletters diffusées toutes les 6 à 8 semaines.

5.2.4.2. Talents**Redynamiser le corps social, porteur de la performance collective**

Le capital intellectuel et humain doit être considéré dans sa dimension individuelle comme un actif à part entière, porteur d'une véritable valeur ajoutée et garant de la performance collective.

S'affirmer comme employeur de référence sur le marché

Bien que Klépierre soit engagée dans une logique de gestion prudente de ses effectifs, la vie de l'entreprise se traduit par des recrutements réguliers, qu'il s'agisse de remplacer des collaborateurs sortants ou de renforcer les équipes essentielles à son cœur de métier (*asset management*, commercialisation, direction de centre, marketing).

Nombre de recrutements

	2014	2013
Groupe	158	129

L'attractivité de Klépierre pour les profils spécialisés en immobilier se confirme grâce à la dynamique de transformation organisationnelle et la réaffirmation des exigences d'excellence opérationnelle. Par ailleurs, les mesures déployées par Klépierre en matière d'accompagnement et de développement professionnel contribuent à développer son image d'employeur de premier ordre pour les profils juniors. En France par exemple, 15 % des recrutements en CDI ont concerné des profils issus de Grandes écoles de 1^{er} rang.

Pour garantir un traitement qualitatif des candidatures reçues et optimiser la gestion de viviers de profils, un outil de recrutement en ligne a été mis en place fin 2013. Sur l'année 2014, cet outil a permis de gérer plus de 2 050 candidatures en France dont 22 % de candidatures spontanées (contre 1 040 candidatures reçues en 2013).

La qualité du processus de recrutement et les mesures d'accompagnement des nouveaux entrants permettent de fidéliser durablement les meilleurs talents : seulement 11 % des recrues de moins de 3 ans d'ancienneté ont démissionné sur l'année 2014.

Reconnaître et optimiser les performances de chacun pour s'inscrire dans une logique de développement continu

L'évaluation professionnelle est un outil essentiel de la politique de développement des ressources humaines de Klépierre. L'entretien annuel entre le collaborateur et son manager est un temps fort permettant de faire le point sur les réalisations majeures de l'année écoulée, les objectifs prioritaires, les souhaits d'évolution professionnelle et les besoins de formation. Le système d'évaluation des compétences et des performances permet d'identifier les postes clés ainsi que les situations pouvant nécessiter la mise en place d'un suivi particulier.

Pour renforcer l'efficacité de ce processus, un outil d'évaluation en ligne a été déployé à l'échelle du Groupe pour la campagne 2014. Il facilite l'exploitation des résultats par les équipes RH, notamment par la mise en place d'un suivi détaillé des souhaits de mobilité fonctionnelle et géographique au niveau Groupe. Les managers sont également invités à évaluer l'efficacité des formations suivies par le collaborateur sur l'exercice concerné.

Identifier les hauts potentiels qui constituent la relève de demain pour les postes de direction

Au cours de l'année 2014 un projet pilote d'identification des hauts potentiels a été lancé sur le périmètre français, avec l'objectif d'étendre cette démarche à l'ensemble du Groupe.

L'identification s'est faite sur la base de critères d'éligibilité appliqués à l'ensemble des collaborateurs : niveau de performance, nombre d'années d'expérience et ancienneté sur le poste. La Direction des Ressources Humaines a ensuite rencontré individuellement 32 managers pour identifier, parmi leurs collaborateurs éligibles, ceux dont les aptitudes et les comportements révèlent le potentiel d'évolution le plus élevé grâce à des critères objectifs de sélectivité.

La visée de cette démarche est de proposer à terme aux collaborateurs identifiés un suivi de carrière renforcé, un accompagnement spécifique de leur développement professionnel (formation, coaching, etc.) et notamment la participation à des projets internationaux transverses sponsorisés par le Directoire.

Favoriser la transmission des savoir-faire et la diffusion d'une culture commune à l'échelle européenne

En réponse aux évolutions organisationnelles et au regard des orientations stratégiques, la formation est une priorité en matière de développement des talents et des compétences de chacun. Elle est d'autant plus importante dans les phases de transformation de l'entreprise qui peuvent nécessiter un accompagnement spécifique des équipes.

Taux d'accès à la formation

	2014	2013
Groupe	72 %	71 %

Klépierre University, soutien de la stratégie du Groupe

L'école des métiers du Groupe joue un rôle central dans le déploiement de la politique formation. 28 nouveaux modules ont ainsi été proposés à 812 participants par Klépierre University en 2014 pour accompagner les orientations stratégiques du Groupe (indicateurs clés de la distribution ; analyse du mix et de la performance d'un centre commercial ; optimisation du budget de charges...).

Pour favoriser la diffusion des meilleures pratiques et la transmission des savoir-faire essentiels au cœur de métier du Groupe, l'animation de formation par des collaborateurs experts est vivement encouragée. Ainsi, en 2014, 30 % du volume total des formations offertes par Klépierre University a été animé par des collaborateurs (immobilier, commercial, santé et sécurité, management...).

En 2014, Klépierre University a renforcé son action à l'international : près de 190 collaborateurs des filiales (soit 28 % des collaborateurs hors de France) ont bénéficié de formations proposées par l'université. Le développement

d'actions de formation pointues en marketing était l'un des axes stratégiques prioritaires en 2014. Klépierre University a donc élaboré 5 nouveaux modules dans ce domaine, dont un consacré aux études marketing comme levier de compréhension de l'activité d'un centre et de son environnement. Il a été proposé dans l'ensemble des pays du Groupe par 9 collaborateurs relais formés à Klépierre University et chargés du déploiement au niveau local. Au total, 294 collaborateurs (commerciaux, asset managers, directeurs de centre...) ont suivi ce module pour un total de 1362 heures de formation.

Klépierre University est également un lieu de partage sur les opportunités de développement de notre activité : deux fois par mois, elle accueille à l'heure du déjeuner des enseignants partenaires pour renforcer la compréhension de nos équipes des segments de marché présents dans les centres (restauration, sport, culture & loisirs, téléphonie...). En moyenne 35 à 40 personnes y participent, et les supports sont accessibles à tous les collaborateurs.

Enfin Klépierre University a accompagné le déploiement d'un séminaire de 3 jours sur la thématique « Performer ensemble », qui a rassemblé plus d'une centaine de personnes des équipes de l'Exploitation France. Interventions de membres du Comité de direction, partage de bonnes pratiques et actions de team building ont contribué à rapprocher les différents métiers de production.

La mobilité comme vecteur de diffusion de la culture Groupe

Klépierre poursuit une politique active de mobilité interne destinée à favoriser le développement de ses collaborateurs. Elle permet en effet aux bénéficiaires d'acquérir une compréhension globale de notre patrimoine et de ses enjeux tout en favorisant les échanges de bonnes pratiques entre les métiers et les pays du Groupe. En 2014, 77 collaborateurs ont ainsi bénéficié d'une mobilité, dont 2 à l'international. 2 VIE ont également été lancés (Espagne et Suède).

Mobilité interne

	2014	2013
Nombre de collaborateurs ayant bénéficié d'une mobilité	77	84
% de l'effectif permanent	7,1 %	6,6 %

La mobilité est aussi un levier essentiel d'optimisation et de gestion des processus de réorganisation interne. Les processus de mobilité comprennent la mise en place d'un accompagnement sur-mesure et d'un programme de formation adapté permettant aux collaborateurs concernés d'être immédiatement opérationnels et de s'épanouir pleinement dans leurs nouvelles fonctions.

5.2.4.3 Diversité

Offrir un environnement de travail motivant pour tous

Parce qu'elle permet d'intégrer de nouveaux talents et de multiplier les compétences disponibles, la diversité est source d'innovation, de performance et de compétitivité. L'enjeu est fort pour Klépierre : intégrer la diversité, c'est aussi se donner les moyens de comprendre celle des clients de ses centres.

Garantir l'égalité professionnelle entre les hommes et les femmes

65% des visiteurs des centres commerciaux Klépierre sont des femmes. Pour répondre au mieux à leurs attentes, il paraît essentiel de chercher à refléter cette situation au sein même de l'entreprise, à tous les niveaux et dans tous les métiers. Klépierre s'est donc fixé comme objectif prioritaire de favoriser l'égalité professionnelle entre les hommes et les femmes, que ce soit dans ses processus de recrutement comme de gestion de carrière. Cela passe notamment par des procédures de décision homogènes et objectivées qui permettent à chacun d'être évalué selon les mêmes critères.

Part des femmes au sein du Groupe

	2014	2013
Non-management	71 %	67 %
Management	35 %	32 %
Groupe	57 %	56 %

Au niveau global, la part des femmes tous niveaux de management confondus a progressé en 2014, notamment aux niveaux *first line management* (de 35 % en 2013 à 39 % en 2014) et *top management* (de 10 % à 14 %).

En ligne avec la répartition hommes/femmes au niveau du Groupe, il convient de noter que les femmes ont représenté : 58 % des bénéficiaires de formations, 57 % des bénéficiaires d'une augmentation individuelle ; 55 % des bénéficiaires d'une rémunération variable et 52 % des bénéficiaires d'un processus de mobilité interne.

Preuve de l'engagement concret du Groupe sur ces sujets, Klépierre a reçu en octobre 2014 le prix de la meilleure progression du SBF120 en matière de féminisation des instances dirigeantes, dans le cadre du palmarès établi par l'agence Ethics & Boards pour le ministère du Droit des Femmes.

Un engagement en faveur de la diversité et de la prévention des discriminations

Par sa démarche de respect et de promotion de la diversité, Klépierre est également engagé à prévenir toute forme de discrimination, qu'il s'agisse par exemple d'ouverture à différents milieux sociaux, de gestion des âges ou d'intégration des personnes en situation de handicap.

Un accord relatif au contrat de génération a notamment été signé en juin 2014. Il définit les actions concrètes à mettre en place pour favoriser l'insertion durable des jeunes dans l'emploi, l'embauche et le maintien dans l'emploi des salariés âgés, et la transmission des savoirs et des compétences dans l'entreprise.

Ces mesures sont accompagnées par Klépierre University qui contribue à valoriser le partage d'expériences entre les différentes générations. 2 nouvelles formations sur l'inter-générationnel et génération Y ont été déployées en 2014 auprès de 57 collaborateurs.

Aucun incident de discrimination n'a été enregistré en 2014 dans les pays d'implantation du Groupe.

5.3. Exhaustivité, cohérence et assurance des données

5.3.1. Méthodologie – Définitions, responsabilités et périmètres

Le système de management environnemental, sociétal et social permet de quantifier et cerner les principaux impacts environnementaux et sociétaux et sociaux du Groupe Klépierre et de ses activités.

Les principes fondamentaux qui encadrent ce suivi sont :

- la pertinence : les sources significatives d'impact environnemental et sociétal pour chaque thème sont prises en compte ;
- la représentativité : les indicateurs retenus sont représentatifs des activités et des sites du Groupe ;
- la cohérence : elle garantit que la comparaison des données par division géographique ou année par année sont pertinentes ;
- la transparence : les hypothèses retenues et les méthodes de calcul utilisées sont explicitées précisément ;
- la précision et la fiabilité : les enregistrements sont conservés au niveau des sites et des différents paliers de consolidation pour garantir la traçabilité des données.

5.3.1.1. Précisions méthodologiques pour les informations environnementales et sociétales

Le système de management environnemental et sociétal respecte les recommandations issues des 3 référentiels de référence pour notre secteur aux niveaux international, européen et national, à savoir :

- Global Reporting Initiative Construction and Real Estate Sector Supplement (GRI 4 et GRI CRESS) ;
- European Public Real Estate Association (EPRA), Best Practices Recommendations on Sustainability Reporting ;
- Conseil national des centres commerciaux (CNCC) – Guide sectoriel de reporting RSE.

Définition des périmètres – deux périmètres ont été définis.

— Périmètre « Assets Portfolio »

Le périmètre couvre les centres commerciaux détenus à plus de 25% par le Groupe au 31/12/2014 (sont donc exclus les bureaux, commerces et équipements commerciaux tels que définis dans le rapport annuel du Groupe).

Le périmètre « Assets portfolio » représente 92,6 % du patrimoine du Groupe au 31/12/2014.

— Périmètre « Managed Portfolio »

Ce périmètre est spécifique à l'industrie des centres commerciaux pour des raisons de faisabilité opérationnelle. Il est une sélection du périmètre « Assets Portfolio ». Il couvre les centres du périmètre « Assets Portfolio » pour lesquels le Groupe a assuré la gestion immobilière sur l'ensemble de la période de reporting. Lorsqu'un centre commercial est acquis par le Groupe et qu'il en assure la gestion immobilière, celui-ci entre dans le périmètre dès la première année pleine. Les opérations immobilières en développement ne sont pas incluses dans le suivi lors de la phase de développement et construction mais uniquement après réception définitive, et ce à partir de la première année pleine.

Au sein des actifs sous gestion immobilière, la situation technique peut varier légèrement. Ainsi, selon les cas de figure, Klépierre peut avoir la pleine gestion de l'électricité, mais être refacturée par un tiers (hypermarché ou autre) pour les consommations de combustible. La collecte des déchets peut également être effectuée par un tiers tel que la collectivité sur une base forfaitaire, etc. Les situations sont diverses, et peuvent empêcher l'accès à des données quantitatives fiables. Ces choix méthodologiques s'expliquent par la volonté de communiquer sur des données fiables. Ne sont donc conservés que les centres dont le Groupe a la pleine gestion et le plein contrôle des données de consommations d'énergie, d'eau, ou de production de déchets. Ceci explique les différences de taux de couverture entre indicateurs.

Le périmètre « Managed portfolio » représente 93,6 % du périmètre « Assets portfolio » au 31/12/2014.

Taux de couverture et répartition des thématiques par périmètre

	Klépierre		Centres commerciaux « Assets portfolio »		Centres commerciaux « Managed portfolio »	
	Valeur M€	% patrimoine Klépierre	Valeur M€	% patrimoine Klépierre	Valeur M€	% patrimoine « Assets portfolio »
2012	16 445	100%	14 970	91,0%	13 197	88,2%
2013	15 972	100%	14 825	92,8%	12 947	87,3%
2014	13 821	100%	12 801	92,6%	11 982	93,6%
	Management, Stratégie Gouvernance		Performance des actifs		Excellence opérationnelle	
	 Talents  Démontologie  Diversité		 Certifications  Risques  Sécurité		 Énergie  Eau  Déchets  Biodiversité	
	 Conditions de travail  Droits de l'Homme				 Clients  Achats  Transports  Philanthropie	
					 Changement climatique  Qualité sanitaire  Ressources naturelles  Développement local	

Gestion des évolutions de périmètre

Les acquisitions, les cessions et les opérations de développement (extensions et/ou projets neufs) sont susceptibles de faire évoluer le périmètre de reporting et d'influer sur l'analyse des évolutions des indicateurs.

Une distinction périmètre courant/constant s'applique transversalement aux indicateurs relevant du périmètre « Managed portfolio ».

Périmètre courant

Le périmètre courant permet d'évaluer l'impact RSE du patrimoine pour une année. Il traduit les résultats de la politique de gestion, de travaux et d'arbitrage (cessions et acquisitions). Il comprend l'ensemble des centres commerciaux détenus à 25 % et plus par le Groupe au 31/12/N, y compris ceux faisant l'objet d'une extension pendant la période de reporting, quelle que soit la surface GLA créée.

Périmètre constant

Le périmètre constant permet d'apprécier l'évolution de la performance sur un périmètre constant identique dans le temps et traduit la capacité de gestion et d'optimisation du portefeuille d'actifs par le Groupe.

Le périmètre constant comprend tous les centres commerciaux détenus et gérés au minimum pendant 24 mois. Il exclut tous les centres commerciaux acquis ou livrés ainsi que ceux pour lesquels la gestion immobilière n'a pas été assurée sur l'ensemble de la durée. Les centres faisant l'objet d'une extension avec création de GLA de plus de 20 % sont exclus du périmètre.

Périodes de reporting et estimations

Le point majeur d'attention réside dans le recours à 2 périodes de suivi différentes selon les indicateurs. Cette différence s'explique par le choix du Groupe de minimiser le recours aux estimations et de rendre possible la collecte et la consolidation des données réelles.

Une partie des données de consommations d'énergie, d'eau et de production de déchets est renseignée sur la base d'informations provenant de factures réceptionnées avec un décalage dans le temps. Afin de pouvoir se baser sur des consommations réelles, le Groupe a décidé d'utiliser une période en année glissante pour les indicateurs construits sur la base de ces données.

Pour tous les indicateurs des thématiques Énergie, Déchets, Changement climatique, Eau, et un indicateur Transports (ventilation des visites par mode de transport), la période de reporting est sur une année glissante, du 01/10/N-1 au 30/09/N. Le périmètre spécifique de ces indicateurs est donc corrigé des centres commerciaux qui n'ont pas été détenus et gérés entre le 01/10/N et le 31/12/N.

De plus, s'agissant des consommations d'eau, les relevés de compteurs peuvent être effectués quel que temps avant ou après les dates définies dans le protocole. Les dates de relevé les plus proches de celles de début et de fin de reporting sont retenues. La donnée est ramenée si nécessaire à 365 jours au moyen d'une extrapolation.

Taux de couverture

Le taux de couverture permet d'apprécier l'exhaustivité des données reportées. Les taux de couverture sont exprimés en % de la valeur totale des centres commerciaux inclus dans le périmètre de reporting.

Définition et précisions

Déchets valorisés : tous les déchets incinérés sont considérés comme valorisés, dans la mesure où la récupération d'énergie de l'incinération est une pratique courante en Europe.

Intensité de consommation d'eau : la surface de référence utilisée pour le calcul est la surface totale des bâtiments, y compris les surfaces locatives vacantes, le cas échéant.

5.3.1.2. Précisions méthodologiques pour les informations sociales

Période et périmètre de reporting

Pour tous les indicateurs sociaux, la période de contrôle utilisée est la période allant du 1^{er} janvier au 31 décembre de l'année N.

Le périmètre de collecte des données et de reporting couvre l'ensemble des filiales du Groupe au 31/12/2014 dans lesquelles des salariés sont sous contrat de travail avec le Groupe.

Les variations de périmètre résultent de l'acquisition de nouvelles entités ou de la cession d'entités existantes. Les effectifs de ces entités sont intégrés dans les données

de reporting de Klépierre ou supprimés de celles-ci à partir du mois suivant la date de transaction.

Définitions et précisions

Effectif : nombre total d'employés présents au 31 décembre, quels que soit le type de contrat, le nombre d'heures travaillées et la période d'emploi pendant l'exercice.

Effectif moyen : moyenne arithmétique des effectifs présents à la fin de chaque mois de l'année.

Salaires bruts moyens : somme des salaires contractuels des employés présents au 31 décembre, pris à temps plein et hors partie variable, divisé par l'effectif au 31 décembre.

5.3.2. Exhaustivité – Données environnementales, sociétales et sociales

5.3.2.1. Environnement

Précisions sur les unités de mesure des principaux indicateurs environnementaux



Énergie



Changement climatique



Eau



Déchets

Parties communes et équipements communs	Groupe	Groupe		
Valeur absolue	MWh d'énergie finale	tCO ₂ e		
	Parties communes et équipements communs			
Intensité par surface	kWh/m ²	kgCO ₂ e/m ²		
	m ² parties communes + m ² GLA desservie par les équipements communs de chauffage et de climatisation			
Intensité d'usage	kWh/visite	gCO ₂ e/visite		
	Nombre de visites issu des systèmes de comptage automatique			
Globalité du bâtiment	Scandinavie et Europe centrale uniquement	Scandinavie et Europe centrale uniquement	Groupe	Groupe
Valeur absolue	MWh d'énergie finale	tCO ₂ e	m ³	tonnes
	Parties communes et parties privatives			
Intensité par surface	kWh/m ²	kgCO ₂ e/m ²	m ³ /m ²	
	m ² parties communes + m ² GLA			
Intensité d'usage	kWh/visite	gCO ₂ e/visite	l/visite	
	Nombre de visites issues des systèmes de comptage automatique			

— Énergie

Énergie des parties communes et des équipements communs de chauffage et de climatisation

Consommation d'énergie en MWh et efficacité énergétique en kWh/m² et kWh/visite à périmètre courant

		Périmètre courant						Taux de couverture Groupe
		France-Belgique	Scandinavie	Italie	Ibérie	Europe centrale	Groupe	
MWh	2012	99 483	119 605	69 111	36 942	96 935	422 076	93 %
	2013	103 651	113 143	59 566	33 669	91 651	401 680	91 %
	2014	78 948	91 690	46 200	26 042	77 919	320 799	96 %
kWh/m²	2012	130	103	165	163	162	133	93 %
	2013	137	114	153	149	153	136	91 %
	2014	114	98	152	127	132	118	96 %
kWh/visite	2012	0,40	1,04	0,77	0,56	0,87	0,71	83 %
	2013	0,38	1,06	0,77	0,52	0,85	0,66	84 %
	2014	0,41	1,04	0,75	0,52	0,72	0,65	90 %

Périmètre courant 2014 (96% de couverture) : 96 centres commerciaux et 2 728 377 m²

Concordance EPRA : Elec - Abs - DH&C - Abs - Fuels - Abs - Energy - Int.

Consommation d'énergie en MWh et efficacité énergétique en kWh/m² et kWh/visite à périmètre constant

		Périmètre constant						Taux de couverture Groupe
		France-Belgique	Scandinavie	Italie	Ibérie	Europe centrale	Groupe	
MWh	2012	69 421	75 012	53 308	31 634	96 124	325 499	77 %
	2013	70 765	80 067	49 923	28 886	90 932	320 573	
	2014	59 466	69 942	45 131	26 042	77 919	278 500	
	2014/13	-16 %	-13 %	-10 %	-10 %	-14 %	-13 %	
	2014/12	-14 %	-7 %	-15 %	-18 %	-19 %	-14 %	
kWh/m²	2012	127	105	181	155	163	139	77 %
	2013	130	112	170	141	154	137	
	2014	109	98	153	127	132	119	
	2014/13	-16 %	-13 %	-10 %	-10 %	-14 %	-13 %	
	2014/12	-14 %	-7 %	-16 %	-18 %	-19 %	-14 %	
kWh/visite	2012	0,44	1,00	0,86	0,64	0,89	0,74	72 %
	2013	0,44	1,07	0,81	0,59	0,86	0,73	
	2014	0,39	0,97	0,75	0,52	0,72	0,64	
	2014/13	-12 %	-10 %	-7 %	-12 %	-16 %	-12 %	
	2014/12	-12 %	-3 %	-13 %	-18 %	-19 %	-13 %	
	Objectif 2020/2012						-25 %	
	Soit objectif 2014/2012						-6 %	

Périmètre constant 2014/12 (77% de couverture) : 85 centres commerciaux et 2 346 051 m².

Concordance EPRA : Elec - LfL - DH&C - LfL - Fuels - LfL - Energy - Int.

Mix énergétique à périmètre courant

	Périmètre courant						2013	2012
	2014							
	France- Belgique	Scandinavie	Italie	Ibérie	Europe centrale	Groupe	Groupe	Groupe
Électricité d'origine renouvelable	15,6 %	68,5 %	15,3 %	72,7 %	7,4 %	33,3 %	31,8 %	29,9 %
Électricité d'origine non renouvelable	57,9 %	6,9 %	61,2 %	19,5 %	67,0 %	42,9 %	40,4 %	43,9 %
Sous-total électricité	73,6 %	75,3 %	76,4 %	92,2 %	74,3 %	76,2 %	72,2 %	73,8 %
Chaud urbain d'origine renouvelable	4,0 %	17,3 %	0,0 %	0,0 %	0,0 %	5,9 %	5,8 %	4,4 %
Chaud urbain d'origine non renouvelable	5,6 %	0,0 %	0,0 %	0,0 %	12,9 %	4,5 %	6,7 %	6,0 %
Froid urbain	4,7 %	3,7 %	0,0 %	0,0 %	0,0 %	2,2 %	1,3 %	1,0 %
Sous-total réseaux	14,3 %	21,1 %	0,0 %	0,0 %	12,9 %	12,7 %	13,8 %	11,4 %
Gaz	11,4 %	1,3 %	21,9 %	7,8 %	12,8 %	10,1 %	12,9 %	13,1 %
Fioul	0,6 %	0,4 %	1,6 %	0,0 %	0,0 %	0,5 %	0,5 %	1,1 %
Bio-fioul	0,0 %	1,9 %	0,0 %	0,0 %	0,0 %	0,5 %	0,6 %	0,6 %
Sous-total combustibles	12,1 %	3,6 %	23,6 %	7,8 %	12,8 %	11,1 %	14,0 %	14,7 %
Total en MWh	78 948	91 690	46 200	26 042	77 919	320 799	401 680	422 076
Taux de couverture Groupe						96 %	91 %	93 %

Périmètre courant 2014 (96 % de couverture) : 96 centres commerciaux et 2 728 377 m².

Concordance EPRA : Élec - Abs - DH&C - Abs - Fuels - Abs.

Mix énergétique à périmètre constant

	Périmètre constant							
	2014		2013		2012		2014/13	2014/12
	MWh	%	MWh	%	MWh	%	MWh	MWh
Électricité	213 261	76,6 %	232 534	72,5 %	241 629	74,2 %	-8,3 %	-11,7 %
Chaud urbain	28 128	10,1 %	39 346	12,3 %	34 244	10,5 %	-28,5 %	-17,9 %
Froid urbain	3 388	1,2 %	3 011	0,9 %	2 195	0,7 %	12,5 %	54,4 %
Sous-total réseaux	31 516	11,3 %	42 357	13,2 %	36 439	11,2 %	-25,6 %	-13,5 %
Gaz	31 167	11,2 %	42 134	13,1 %	42 667	13,1 %	-26,0 %	-27,0 %
Fioul	1 580	0,6 %	1 957	0,6 %	3 587	1,1 %	-19,3 %	-55,9 %
Bio-fioul	976	0,4 %	1 591	0,5 %	1 177	0,4 %	-38,7 %	-17,1 %
Sous-total combustibles	33 723	12,1 %	45 682	14,3 %	47 431	14,6 %	-26,2 %	-28,9 %
Total	278 500	100 %	320 573	100 %	325 499	100 %	-13,1 %	-14,4 %
Taux de couverture Groupe					77 %			

Périmètre constant 2014/12 (77 % de couverture) : 85 centres commerciaux et 2 346 051 m².

Concordance EPRA : Élec - LfL - DH&C-LfL - Fuels - LfL.

Part de l'énergie et de l'électricité consommée d'origine renouvelable

	Périmètre courant						Taux de couverture Groupe
	France- Belgique	Scandinavie	Italie	Ibérie	Europe centrale	Groupe	
Énergie renouvelable							
2012	15 %	80 %	3 %	76 %	6 %	35 %	93 %
2013	17 %	81 %	19 %	76 %	8 %	38 %	91 %
2014	20 %	88 %	15 %	73 %	7 %	40 %	96 %
Électricité renouvelable							
2012	16 %	92 %	4 %	82 %	9 %	41 %	93 %
2013	17 %	92 %	27 %	82 %	11 %	44 %	91 %
2014	21 %	91 %	20 %	79 %	10 %	44 %	96 %

Part en valeur des centres commerciaux équipés d'un système de télémesure de l'énergie

	Périmètre courant						Taux de couverture Groupe
	France-Belgique	Scandinavie	Italie	Ibérie	Europe centrale	Groupe	
2012	6 %	96 %	0 %	0 %	12 %	30 %	100 %
2013	35 %	95 %	0 %	0 %	12 %	42 %	100 %
2014	65 %	96 %	22 %	95 %	42 %	68 %	100 %

Économies générées par l'évolution de la consommation d'énergie et des coûts de l'énergie

		Périmètre constant						Taux de couverture Groupe
		France-Belgique	Scandinavie	Italie	Ibérie	Europe centrale	Groupe	
MWh	2013	70 765	86 814	49 923	28 886	90 932	327 320	78 %
	2014	59 466	76 119	45 131	26 042	77 919	284 677	
	2014/13	-16 %	-12 %	-10 %	-10 %	-14 %	-13 %	
€ HT/ MWh	2013	79	93	141	112	84	97	
	2014	85	88	146	115	86	98	
	2014/13	7 %	-5 %	4 %	3 %	2 %	2 %	
€ HT	2013	5 593 188	8 064 871	7 039 668	3 237 689	7 674 675	31 610 091	
	2014	5 037 082	6 709 022	6 601 470	2 998 823	6 677 143	28 023 539	
	2014/13	-10 %	-17 %	-6 %	-7 %	-13 %	-11 %	
Économies en € HT		556 106	1 355 850	438 198	238 867	997 532	3 586 551	

Économies cumulées générées par la variation de la consommation d'énergie (à coût de l'énergie constant) par rapport à 2012

		Périmètre constant						Taux de couverture Groupe
		France-Belgique	Scandinavie	Italie	Ibérie	Europe centrale	Groupe	
MWh	2013	68 220	57 714	53 308	31 634	96 124	307 000	72 %
	2014	69 379	62 491	49 923	28 886	90 932	301 611	
	2014	58 336	54 156	45 131	26 042	77 919	261 583	
Économies cumulées en MWh		8 725	-1 219	11 563	8 340	23 397	50 805	
Économies cumulées en € HT		808 032	124	1 445 308	995 580	2 030 231	5 279 275	

Énergie de la globalité du bâtiment (parties privatives incluses)

Consommation d'énergie en MWh et efficacité énergétique en kWh/m² et kWh/visite de la globalité du bâtiment à périmètre courant

		Périmètre courant			Taux de couverture Groupe
		Scandinavie	Europe centrale	Total	
Équipements communs	MWh	85 513	77 919	163 432	35%
	%	44 %	41 %	43 %	
Équipements privatifs	MWh	108 379	111 281	219 659	
	%	56 %	59 %	57 %	
Globalité des bâtiments	MWh	193 891	189 200	383 091	
	kWh/m²	174	311	222	
	kWh/visite	2,31	1,73	1,98	

Périmètre courant 2014 (35% de couverture) : 42 centres commerciaux et 1 726 148 m².

Consommation d'énergie en MWh et efficacité énergétique en kWh/m² et kWh/visite de la globalité du bâtiment à périmètre constant

		Périmètre constant			Taux de couverture Groupe
		Scandinavie	Europe centrale	Total	
kWh/m²	2012	183	348	249	29 %
	2013	185	328	242	
	2014	171	311	227	
	2014/13	-7 %	-5 %	-6 %	
	2014/12	-6 %	-11 %	-9 %	
kWh/visite	2012	2,22	1,95	2,06	29 %
	2013	2,25	1,87	2,02	
	2014	2,15	1,73	1,89	
	2014/13	-5 %	-7 %	-6 %	
	2014/12	-3 %	-11 %	-8 %	

Périmètre constant 2014/12 (29% de couverture) : 39 centres commerciaux et 1 515 694 m².

Énergie des bâtiments du siège social

Consommation d'énergie en MWh des bâtiments du siège social

		Total siège social	Électricité	Fioul	CPCU	Climespace
MWh	2013	1772	987	149	389	246
	2014	1493	820	107	301	265
	2014/13	-16 %				

Concordance EPRA : 5.8.

— Changement climatique

Émissions dérivées de l'énergie des parties communes et des équipements communs de chauffage et de climatisation

Émissions de gaz à effet de serre en tCO₂e et intensité carbone en kgCO₂e/m² et gCO₂e/visite liées à l'énergie consommée sur les parties communes et les équipements communs à périmètre courant

		Périmètre courant						Taux de couverture Groupe
		France-Belgique	Scandinavie	Italie	Ibérie	Europe centrale	Groupe	
tCO ₂ e	2012	10 068	10 526	24 728	10 719	41 570	97 611	93 %
	2013	10 744	10 602	21 300	9 764	40 072	92 482	91 %
	2014	7 653	8 112	16 843	7 572	35 273	75 452	96 %
kgCO ₂ e/m ²	2012	13	9	59	47	69	31	93 %
	2013	14	11	55	43	67	31	91 %
	2014	11	9	55	37	60	28	96 %
gCO ₂ e/visite	2012	37	91	276	163	375	170	83 %
	2013	39	102	278	152	373	156	84 %
	2014	40	94	276	152	328	156	90 %

Périmètre courant 2014 (96% de couverture) : 96 centres commerciaux et 2 728 377 m².

Concordance EPRA : GHG - Dir - Abs - GHG - Indir - Abs - GHG - Int.

Émissions de gaz à effet de serre en tCO₂e et intensité carbone en kgCO₂e/m² et gCO₂e/visite liées à l'énergie consommée sur les parties communes et les équipements communs à périmètre constant

		Périmètre constant						Taux de couverture Groupe
		France-Belgique	Scandinavie	Italie	Ibérie	Europe centrale	Groupe	
tCO ₂ e	2012	7 426	7 565	19 092	9 177	41 337	84 597	77 %
	2013	7 776	8 225	17 903	8 374	39 867	82 145	
	2014	6 226	7 081	16 487	7 572	35 273	72 639	
	2014/13	-20 %	-14 %	-8 %	-10 %	-12 %	-12 %	
	2014/12	-16 %	-6 %	-14 %	-17 %	-15 %	-14 %	
kgCO ₂ e/m ²	2012	14	11	65	45	70	36	77 %
	2013	14	12	61	41	68	35	
	2014	11	10	56	37	60	31	
	2014/13	-20 %	-14 %	-8 %	-10 %	-12 %	-12 %	
	2014/12	-16 %	-6 %	-14 %	-18 %	-15 %	-14 %	
gCO ₂ e/visite	2012	43	104	311	185	386	200	72 %
	2013	44	114	291	172	377	194	
	2014	38	101	276	152	328	174	
	2014/13	-12 %	-11 %	-5 %	-12 %	-13 %	-10 %	
	2014/12	-11 %	-3 %	-11 %	-18 %	-15 %	-13 %	
	Objectif 2020/2012						-30 %	
	Soit objectif 2014/2012						-8 %	

Périmètre constant 2014/12 (77% de couverture) : 85 centres commerciaux et 2 346 051 m².

Concordance EPRA : GHG - Dir - LfL - GHG - Indir - LfL - GHG - Int.

Émissions dérivées de l'énergie de la globalité du bâtiment (parties privatives incluses) par scope

Émissions de gaz à effet de serre en tCO₂e liées à l'énergie consommée sur les parties communes, à l'utilisation de gaz réfrigérants (Scopes 1 et 2) et à l'énergie consommée sur les parties privatives (Scope 3) à périmètre courant

	Périmètre courant						2013	2012
	2014							
	France-Belgique	Scandinavie	Italie	Ibérie	Europe centrale	Groupe	Groupe	Groupe
Gaz	2141	290	2 401	482	2 363	7 677	12 243	13 069
Fioul	161	107	245	0	0	513	708	1 498
Gaz réfrigérant	1143	308	1 946	677	1 761	5 834	6 356	13 296
Émission directes Scope 1	3 444	705	4 592	1 159	4 124	14 025	19 308	27 863
Électricité	3 858	4 440	14 196	7 090	30 905	60 489	69 831	74 547
Chaud	1 389	3 179	0	0	2 005	6 573	9 550	8 378
Froid	104	95	0	0	0	199	150	119
Émissions indirectes Scope 2	5 351	7 714	14 196	7 090	32 910	67 262	79 531	83 044
Émissions Scope 1 + 2	8 796	8 419	18 789	8 249	37 034	81 286	98 838	110 907
Taux de couverture Groupe						96 %	91 %	93 %
Électricité privative		7 681			60 468	68 149	66 642	71 264
Gaz privatif		59			673	732	806	814
Émissions connues relevant du Scope 3		7 739			61 142	68 881	67 448	72 079
Taux de couverture Groupe						35 %	32 %	34 %

Correspondance EPRA : GHG - Dir - Abs - GHG - Indir-Abs - 6.5.

— Déchets

Déchets d'activité des centres commerciaux (parties communes et parties privatives)

Part des déchets d'activité par classification

	Périmètre courant		Taux de couverture Groupe
	Déchets non dangereux	Déchets dangereux	
Groupe	99,36 %	0,64 %	89 %

Déchets triés dans les centres par type en tonnes et en % à périmètre courant

	Périmètre courant			
	2014		2013	2012
	En tonnes	En %	En %	En %
1. Carton	10 768	28,2 %	27,7 %	26,5 %
2. Papier	105	0,3 %	0,2 %	0,5 %
3. Verre	288	0,8 %	0,6 %	0,6 %
4. Cintres	24	0,1 %	0,1 %	0,1 %
5. Plastique	589	1,5 %	1,3 %	1,1 %
6. Huiles de friture et graisses	1 125	2,9 %	1,7 %	1,5 %
7. Métaux	202	0,5 %	0,5 %	0,5 %
8. DEEE	70	0,2 %	0,2 %	0,2 %
9. Palettes	514	1,3 %	0,2 %	0,0 %
10. Déchets alimentaires et organiques	717	1,9 %	2,4 %	2,8 %
11. Bois	420	1,1 %	1,3 %	1,4 %
12. Autres déchets incinérés	2 592	6,8 %	6,0 %	5,8 %
13. Piles et batteries	9	0,0 %	0,0 %	0,0 %
14. Ampoules et tubes fluo	12	0,0 %	0,0 %	0,0 %
15. Autres déchets valorisés	162	0,4 %	0,0 %	0,0 %
16. Autres déchets triés	82	0,2 %	0,2 %	0,1 %
Sous-total Déchets triés sur site	17 678	46,2 %	42,4 %	41,1 %
Déchets non triés	20 558	53,8 %	57,6 %	58,9 %
Total	38 236	100 %	100 %	100 %
Taux de couverture Groupe	89 %		85 %	86 %

Périmètre courant 2014 (89 % de couverture) : 88 centres commerciaux et 2 974 591 m².

Correspondance EPRA : Waste - Abs.

Part des déchets recyclés et valorisés à périmètre courant

		Périmètre courant						Taux de couverture Groupe
		France-Belgique	Scandinavie	Italie	Ibérie	Europe centrale	Groupe	
Recyclés	2012	24 %	49 %	11 %	36 %	21 %	31 %	86 %
	2013	25 %	52 %	11 %	42 %	25 %	33 %	85 %
	2014	28 %	56 %	13 %	41 %	28 %	36 %	89 %
Valorisés	2012	46 %	100 %	42 %	40 %	22 %	55 %	86 %
	2013	57 %	100 %	38 %	53 %	25 %	60 %	85 %
	2014	60 %	99 %	39 %	57 %	43 %	65 %	89 %

Objectif 2016

Répartition des déchets par destination en 2014 à périmètre courant

		Périmètre courant						Taux de couverture Groupe
		France-Belgique	Scandinavie	Italie	Ibérie	Europe centrale	Groupe	
Recyclé	a	28 %	47 %	13 %	39 %	28 %	33 %	89 %
Réutilisé	b	0 %	5 %	0 %	1 %	0 %	1 %	
Composté	c	0 %	3 %	0 %	1 %	1 %	1 %	
Sous-total recyclé	a+b+c	28 %	56 %	13 %	41 %	28 %	36 %	
Incinéré	e	32 %	43 %	1 %	12 %	14 %	27 %	
Autre forme de valorisation	f	0 %	0 %	24 %	3 %	0 %	3 %	
Sous-total valorisé	a+b+c+e+f	60 %	99 %	39 %	57 %	43 %	65 %	
Décharge	g	40 %	1 %	61 %	43 %	57 %	35 %	
Total en tonnes		13 539	10 100	3 116	5 063	6 418	38 236	

Périmètre courant 2014 (89 % de couverture) : 88 centres commerciaux et 2 974 591 m².

Correspondance EPRA : Waste-Abs.

Évolution de la répartition des déchets par destination à périmètre constant

		Périmètre constant						Taux de couverture Groupe
		2014		2013		2012		
		En tonnes	En %	En tonnes	En %	En tonnes	En %	
Recyclé	a	10 771	33 %	10 665	32 %	10 371	30 %	73 %
Réutilisé	b	237	1%	94	0 %	0	0 %	
Composté	c	363	1%	431	1%	486	1%	
Sous-total recyclé	a+b+c	11 371	35 %	11 191	34 %	10 857	32 %	
Incinéré	e	8 477	26 %	7 256	22 %	6 323	18 %	
Autre forme de valorisation	f	962	3 %	835	3 %	889	3 %	
Sous-total valorisé	a+b+c+e+f	20 810	64 %	19 281	58 %	18 069	53 %	
Décharge	g	11 931	36 %	13 820	42 %	16 243	47 %	
Total		32 740	100 %	33 101	100 %	34 312	100 %	

Périmètre constant 2014/12 (73 % de couverture) : 78 centres commerciaux et 2 261 450 m².

Correspondance EPRA : Waste-LfL.

— Certifications

Part en valeur des centres certifiés

	Périmètre courant Groupe	Taux de couverture	
2012	24,6 %	100 %	
2013	38,4 %	100 %	Objectif 2015
2014	53,8 %	100 %	
			50 %

Nombre et part des centres certifiés par type de certification

	Groupe			Taux de couverture Groupe
	Nombre de centres	Surface SCUL certifiée (en m²)	% en valeur	
ISO 14001	29	985 971	30,5 %	100%
ISO 50001	1	51 076	2,5 %	
BREEAM in Use	10	321 391	16,9 %	
Au moins une certification exploitation	39	1 307 362	47,3 %	
BREEAM development	4	186 996	9,6 %	
Au moins une certification	42	1 428 558	53,8 %	

Correspondance EPRA : Cert-Tot.

— Eau

Part en valeur des centres non exposés au risque de stress hydrique en 2014

	Périmètre courant						Taux de couverture Groupe
	France Belgique	Scandinavie	Italie	Ibérie	Europe centrale	Groupe	
Non-exposé	100,0 %	100,0 %	98,3 %	78,7 %	100,0 %	98,7 %	100%
Exposé	0,0 %	0,0 %	1,7 %	21,3 %	0,0 %	1,3 %	

Source : Projet «Aqueduct» du World Resources Institute, Aqueduct's global water risk mapping, overall risk.

Eau de la globalité du bâtiment (parties privatives incluses)

Consommation d'eau en m³ et intensité de consommation d'eau m³/m² et en l/visite à périmètre courant

		Périmètre courant						Taux de couverture Groupe
		France-Belgique	Scandinavie	Italie	Ibérie	Europe centrale	Groupe	
m³	2012	1198 846	425 666	461 456	272 289	544 748	2 903 004	93 %
	2013	1 212 747	389 171	772 360	250 451	534 100	3 158 829	95 %
	2014	791 938	375 914	516 423	202 924	530 641	2 417 839	94 %
m³/m²	2012	0,93	0,41	1,86	1,01	0,90	0,84	93 %
	2013	0,89	0,39	2,38	0,92	0,88	0,88	95 %
	2014	0,75	0,41	2,21	0,83	0,87	0,79	94 %
l/visite	2012	3,8	3,8	7,6	6,5	4,6	4,6	81 %
	2013	3,5	3,6	10,7	5,3	4,7	4,6	88 %
	2014	4,1	4,3	10,3	5,4	4,7	5,0	88 %

Périmètre courant 2014 (94% de couverture) : 94 centres commerciaux et 3 071 870 m².

Correspondance EPRA : Water-Abs - Water-Int

Consommation d'eau en m³ et intensité de consommation d'eau m³/m² et en l/visite à périmètre constant

		Périmètre constant						Taux de couverture Groupe
		France-Belgique	Scandinavie	Italie	Ibérie	Europe centrale	Groupe	
m ³	2012	626 574	282 740	223 565	236 152	542 140	1 911 172	71 %
	2013	613 002	277 965	227 046	211 652	531 077	1 860 741	
	2014	582 845	281 384	215 207	197 519	530 641	1 807 596	
	2014/13	-5 %	1 %	-5 %	-7 %	0 %	-3 %	
	2014/12	-7 %	0 %	-4 %	-16 %	-2 %	-5 %	
m ³ /m ²	2012	0,77	0,42	1,97	0,99	0,91	0,79	71 %
	2013	0,75	0,41	1,86	0,88	0,89	0,76	
	2014	0,71	0,41	1,78	0,81	0,87	0,73	
	2014/13	-5 %	0 %	-4 %	-8 %	-1 %	-4 %	
	2014/12	-7 %	-4 %	-10 %	-18 %	-4 %	-7 %	
l/visite	2012	4,5	3,8	7,3	6,4	4,8	4,9	65 %
	2013	4,5	3,7	7,4	5,9	4,8	4,8	
	2014	4,3	3,9	7,1	5,4	4,7	4,7	
	2014/13	-4 %	5 %	-4 %	-8 %	-2 %	-2 %	
	2014/12	-5 %	3 %	-3 %	-15 %	-4 %	-5 %	
	Objectif 2020/2012						-20 %	
	Soit objectif 2014/2012						-5 %	

Périmètre constant 2014/12 (71% de couverture) : 74 centres commerciaux et 2 479 804 m².
Correspondance EPRA : Water - LfL - Water-Int.

— Biodiversité

Part en valeur des centres à sensibilité faible ou moyenne vis-à-vis de la biodiversité

	Périmètre courant						Taux de couverture Groupe
	France-Belgique	Scandinavie	Italie	Ibérie	Europe centrale	Groupe	
Sensibilité faible	44 %	33 %	86 %	21 %	21 %	41 %	64 %
Sensibilité moyenne	43 %	36 %	14 %	79 %	79 %	45 %	
Sous-total faible ou moyenne	87 %	69 %	100 %	100 %	100 %	85 %	
Sensibilité forte	13 %	31 %	0 %	0 %	0 %	15 %	

Actions en faveur de la biodiversité en 2014 (part des centres en valeur)

	Périmètre courant		Taux de couverture Groupe
	Groupe		
	Nombre de centres	% en valeur	
Gestion raisonnée des espaces verts	33	37 %	100 %
Plan d'action	15	25 %	
Partenariat avec une école et/ou association	22	24 %	
Végétalisation du bâti	20	22 %	
Installation d'abris	11	21 %	
Charte ou déclaration de principes	11	11 %	
Autres action	16	29 %	
Au moins une action	61	67 %	

5.3.2.2. Sociétal

— Transports

Répartition des visites par mode de transport à périmètre courant

		Périmètre courant						Taux de couverture Groupe
		France-Belgique	Scandinavie	Italie	Ibérie	Europe centrale	Groupe	
Motorisé	2012	67 %	59 %	86 %	67 %	36 %	62 %	85 %
	2013	70 %	60 %	86 %	67 %	35 %	64 %	89 %
	2014	64 %	61 %	86 %	67 %	35 %	60 %	92 %
Transports publics	2012	18 %	20 %	6 %	11 %	44 %	21 %	85 %
	2013	16 %	20 %	7 %	11 %	44 %	20 %	89 %
	2014	20 %	21 %	6 %	12 %	45 %	23 %	92 %
Transports doux	2012	15 %	21 %	8 %	22 %	21 %	17 %	85 %
	2013	14 %	21 %	8 %	22 %	21 %	16 %	89 %
	2014	16 %	18 %	8 %	21 %	20 %	17 %	92 %

Correspondance EPRA : 6.4.

Transports en commun et solutions alternatives

		Périmètre courant						Taux de couverture Groupe
		France-Belgique	Scandinavie	Italie	Ibérie	Europe centrale	Groupe	
Part en valeur des centres accessibles en transport en commun								
2013	97 %	100 %	93 %	100 %	100 %	97 %	100 %	
2014	97 %	100 %	96 %	100 %	100 %	98 %	100 %	
Part en valeur des centres équipés d'emplacements réservés aux cyclistes								
2013	91 %	100 %	98 %	81 %	90 %	93 %	100 %	Objectif 2017
2014	93 %	100 %	98 %	79 %	96 %	95 %	100 %	100 %
Part en valeur des centres équipés de bornes de recharge pour véhicules électriques								
2013	21 %	75 %	17 %	17 %	38 %	35 %	100 %	Objectif 2017
2014	25 %	95 %	41 %	9 %	40 %	46 %	100 %	100 %

— Achats

Part des prestataires clés certifiés (en nombre de prestataires)

		Périmètre courant						Taux de couverture Groupe
		France-Belgique	Scandinavie	Italie	Ibérie	Europe centrale	Groupe	
2013	73 %	90 %	58 %	93 %	91 %	76 %	100 %	Objectif 2017
2014	66 %	95 %	86 %	100 %	91 %	84 %	100 %	80 %

Part des prestataires clés contrôlés et/ou audités par type de prestation (en nombre de prestataires)

		Périmètre courant				Taux de couverture
		Groupe				
		Prestataires de nettoyage	Prestataires de sécurité	Prestataires de facility management	Total	
Contrôle et/ou audit		87 %	88 %	100 %	91 %	100 %

— Clients

Enquêtes de satisfaction des visiteurs

	Périmètre courant						Taux de couverture Groupe
	France-Belgique	Scandinavie	Italie	Ibérie	Europe centrale	Groupe	
Part en valeur des centres ayant réalisé au moins une enquête sur la période 2013/2014							
2013/2014	100 %	82 %	55 %	100 %	61 %	86 %	100 %
Nombre de visiteurs sondés							
2013	24 966	6 616	500	4 694	2 482	39 258	100 %
2014	24 018	6 180	3 500	5 615	400	39 713	100 %

— Développement local

Contribution économique au travers des taxes versées localement (taxes foncières)

	Périmètre courant						Taux de couverture Groupe
	France-Belgique	Scandinavie	Italie	Ibérie	Europe centrale	Groupe	
Montant en €	25 510 405	11 169 799	4 820 405	2 938 777	4 461 747	48 901 133	95 %

Nombre d'emplois chez les enseignes

	Périmètre courant						Taux de couverture
	France-Belgique	Scandinavie	Italie	Ibérie	Europe centrale	Groupe	
Nombre d'emplois	19 816	13 547	6 233	3 511	6 195	49 302	100 %

— Philanthropie

Part en valeur des centres ayant mené au moins une action philanthropique

	Périmètre courant						Taux de couverture Groupe
	France-Belgique	Scandinavie	Italie	Ibérie	Europe centrale	Groupe	
2012	54 %	87 %	83 %	90 %	100 %	73 %	100 %
2013	91 %	96 %	100 %	100 %	88 %	94 %	
2014	88 %	94 %	86 %	100 %	100 %	91 %	
							Objectif 2017
							100 %

Sommes allouées aux actions philanthropiques par type de contribution en 2014

	Périmètre courant						Taux de couverture Groupe
	France-Belgique	Scandinavie	Italie	Ibérie	Europe centrale	Groupe	
Dons monétaires	61 700	298 194	3 680	46 000	19 224	428 798	100 %
Contribution en temps employés	21 144	19 439	6 640	4 388	6 930	58 540	
Dons de produits, fournitures et fourniture d'espaces et locaux	31 450	35 043	151 110	6 500	2 833	226 936	

5.3.2.3. Social

— Conditions de travail

Effectifs

Répartition de l'effectif par type de contrat de travail

	2014	2013
CDI	1087 95,6 %	1281 95,2 %
CDD	50 4,4 %	65 4,8 %
Total	1137	1346

Répartition de l'effectif par durée du travail

	2014	2013
Temps plein	1067 93,8 %	1254 93,2 %
Temps partiel	70 6,2 %	92 6,8 %
Total	1137	1346

Répartition de l'effectif total par région

	2014	2013
France-Belgique	42,0 %	39,9 %
Scandinavie	24,2 %	27,2 %
Italie	10,2 %	9,3 %
Ibérie	7,9 %	10,2 %
Europe centrale	15,7 %	13,4 %
Groupe	100 %	100 %

Mouvements de personnel

Répartition des recrutements (tous contrats) par région

	2014	2013
France-Belgique	54	46
Scandinavie	35	30
Italie	11	7
Ibérie	16	14
Europe centrale	42	32
Groupe	158	129

Taux de turnover par région

	2014	2013
France-Belgique	18,4 %	8,7 %
Scandinavie	40,2 %	13,0 %
Italie	12,9 %	4,9 %
Ibérie	56,0 %	18,9 %
Europe centrale	17,4 %	19,6 %
Groupe	26,6 %	11,9 %

Note : le taux de turnover est calculé selon la formule suivante : nombre total de sorties, hors fins de CDD et départs en retraite, divisé par l'effectif moyen annuel (CDI uniquement).

Répartition des sorties par motif

	2014	2013
Démissions	104	78
Licenciements	57	32
Départs négociés	71	36
Retraites	9	20
Fins de CDD	51	72
Autres motifs	75	13
Groupe	367	251

Note : les sorties pour « autres motifs » incluent les transferts de contrats et fins d'expatriation.

Accidents du travail et absentéisme

Taux et types d'accidents du travail, de maladies professionnelles, proportion de journées de travail perdues et nombre total de décès liés au travail

	2014	2013
Nombre total d'accidents du travail	7	12
Dont accidents de trajet	2	6
Accidents de travail suivis d'un arrêt de travail	7	6
Accidents mortels	0	0
Nombre de jours d'absence dus à un AT	375	602
Taux de fréquence des accidents du travail	2,22	0,77
Taux de gravité des accidents du travail	0,17	0,23
Maladies professionnelles déclarées	0	0

Note : le taux de fréquence des accidents du travail indique le nombre d'accidents de travail (hors accidents de trajet) suivis d'un arrêt par million d'heures travaillées. La formule utilisée est la suivante : (nombre d'accidents suivis d'un arrêt x 1 000 000) / (235 x 7,8 heures x effectif moyen annuel).

Le taux de gravité des accidents du travail indique le nombre de jours perdus pour arrêts de travail (hors accidents de trajet) par millier d'heures travaillées. La formule utilisée est la suivante : (nombre de jours d'absence suite à accident de travail x 1 000) / (235 x 7,8 heures x effectif moyen annuel).

Taux d'absentéisme par région

	2014	2013
France-Belgique	2,55 %	2,03 %
Scandinavie	1,97 %	2,45 %
Italie	1,37 %	1,64 %
Ibérie	1,46 %	1,97 %
Europe centrale	2,35 %	2,06 %
Groupe	2,16 %	2,11 %

Note : le taux d'absentéisme est calculé selon la formule suivante : nombre total de jours d'absence (hors congés payés et congés parentaux), divisé par l'effectif mensuel moyen, lui-même multiplié par 365. L'ensemble des motifs d'absence sont pris en compte (maladie, accidents du travail, etc.) à l'exception des motifs liés à la maternité, à la paternité ou à l'adoption.

Absentéisme courte durée (< 7 jours)

	Taux d'absentéisme courte durée	Nb moyen de jours perdus/salarié
France-Belgique	0,3 %	1,2
Scandinavie	0,5 %	1,9
Italie	0,7 %	2,7
Ibérie	0,0 %	0,1
Europe centrale	0,7 %	2,6
Groupe	0,5 %	1,6

Part des collaborateurs couverts par une convention collective

	2014	2013
Groupe	64,0 %	63,7 %

En France, le dialogue social s'est traduit par la négociation de 4 accords collectifs en 2014 :

- accord relatif au contrat de génération ;
- accord relatif à la négociation annuelle obligatoire sur les salaires (mesure d'augmentation générale) ;
- accord relatif au versement d'un supplément d'intéressement au titre de 2013.

— Avenant à l'accord de participation, relatif au transfert des sommes investies sur le Compte Courant Bloqué.

En parallèle, d'autres accords demeurent en vigueur :

- accord d'entreprise datant de 2009 et fixant le cadre des relations de travail (contrat, organisation du temps de travail, rémunération...) ;
- accord sur la réduction du temps de travail ;
- accord sur le travail dominical et la mise en place de mesures spécifiques pour les collaborateurs handicapés ;
- accord d'intéressement des salariés ;
- accord de participation ;
- accord d'entreprise relatif à l'égalité professionnelle entre les femmes et les hommes, datant de 2012, dont le suivi donne lieu à un échange avec les représentants du personnel ;
- accord collectif d'entreprise relatif au régime frais de santé des salariés, faisant l'objet d'un suivi annuel avec les représentants du personnel ;
- accord collectif d'entreprise relatif au régime de prévoyance incapacité-invalidité-décès.

Tous les accords en vigueur sont accessibles à l'ensemble des collaborateurs travaillant en France, grâce à une page dédiée, accessible depuis l'intranet RH.

— Talents**Formation****Accès à la formation par genre**

	2014			2013		
	Hommes	Femmes	Total	Hommes	Femmes	Total
Nombre total d'heures de formation	8 405	12 588	20 993	9 139	12 344	21 483
Nombre moyen d'heures de formation par salarié formé	24	26	25	23	24	24
Nombre moyen d'heures de formation par salarié	16	18	17	15	16	15
Taux d'accès à la formation	70 %	73 %	72 %	69 %	72 %	71 %

Nombre moyen d'heures de formation par salarié formé par niveau de management

	2014	2013
Executive management	13	10
Top management	19	12
Middle management	26	16
First line management	27	23
Non management	25	25
Moyenne	25	24

Mobilité interne

	2014	2013
Nombre de collaborateurs ayant bénéficié d'une mobilité	77	84
% de l'effectif permanent	7,1 %	6,6 %

Rémunération**Salaires annuels bruts moyens par région**

	2014	2013
France-Belgique	54 895 €	51 823 €
Scandinavie	71 411 €	69 018 €
Italie	39 549 €	38 433 €
Europe centrale	39 503 €	37 543 €
Ibérie	24 178 €	23 910 €

Ratio du salaire moyen des femmes par rapport au salaire moyen des hommes, par niveau de management

	2014	2013
Executive management	0,9	0,9
Top management	0,9	0,8
Middle management	0,8	0,7
First line management	0,9	0,9
Non management	0,8	0,8

— Diversité**Part des femmes par niveau de management**

	2014	2013
Executive management	20 %	20 %
Top management	14 %	10 %
Middle management	27 %	31 %
First line management	39 %	35 %
Non management	71 %	67 %
Groupe	57 %	56 %

Répartition des effectifs par tranche d'âge

	2014	2013
≤ 30 ans	7,7 %	4,8 %
30-40 ans	39,2 %	35,2 %
40-50 ans	33,0 %	28,5 %
≥ 50 ans	20,1 %	31,6 %

Travailleurs handicapés dans l'effectif

	2014	2013
Nombre de travailleurs handicapés	19	22
% de l'effectif total	1,67 %	1,64 %

5.3.3. Cohérence – Table de concordance

	GRI 4 + Construction & Real Estate Sector Disclosure	EPRA Best Practices Recommendations on Sustainability Reporting	Loi dite Grenelle 2 art. 225	CNCC Guide sectoriel de reporting RSE	Page
APPROCHE					
Stratégie	SO2 - EC8		3.A	7 - p.38	82
Matérialité	18 à 21 - 24 à 27		3.B	8	83 à 85
Organisation	15 à 16 - 34 à 36 - 42 à 48		3.B		85 à 88
IRRÉPROCHABLE					
 Droits de l'Homme	 Déontologie	56 à 58 - SO4 - SO5 - SO6 - LA16 - HR 5 - HR 6 - HR 9 - HR 12	1.G - 3.D - 3.E	11 - p.38	91 à 92
 Risques					
 Sécurité	14 - EN29 - PR1		2.A - 2.B	12 - p.34 - p.35	92 à 93
 Achats	12 - EC8 - EC9 - EN32 - LA14 - HR 5 - HR 6 - HR10 - SO9		3.C	10	93 à 95 - 123
 Clients	PR5		3.B	8	95 - 124
PERFORMANT					
 Energie	EN3 - EN4 - EN5 - EN6 - EN7 - EN27 - CRE1	Élec-Abs - Élec-LfL DH&C Abs - DH&C LfL Fuels-Abs - Fuels LfL Energy-Int - 5.5	2.C - 3.B	2 - 3 - 9 - p.36	96 à 98 - 113 à 116
 Changement climatique	EC2 - EN15 - EN16 - EN17 - EN18 - EN19 - EN30 - CRE3	GHG-Dir-Abs - GHG- Indir-Abs GHG-Dir-LfL - GHG- Indir-LfL GHG-Int - 6.5	2.D	4 - 5 - 6 - p.37	99 à 100 - 117 à 118
 Déchets	EN23 - EN25	Waste-Abs - Waste-LfL	2.B	p.35	100 à 101 - 118 à 120
 Eau	EN8 - EN9 - EN22 - CRE2	Water-Abs - Water-LfL Water-Int	2.C	p.36	101 à 102 - 121 à 122
 Ressources naturelles			2.C	p.36	102 à 103
 Certifications	CRE8	Cert-Tot	2.A	1	103 - 120 à 121
INNOVANT					
 Développement local	EC8		3.A	7 - p.38	103 à 104 - 124
 Transports		6.4	3.A	6	104 - 123
 Biodiversité	EN11 - EN12		2.A - 2.E	12 - p.37	104 à 105 - 122
 Qualité sanitaire					
 Philanthropie			3.B	p.38	105 - 124

	GRI 4 + Construction & Real Estate Sector Disclosure	EPRA Best Practices Recommendations on Sustainability Reporting	Loi dite Grenelle 2 art. 225	CNCC Guide sectoriel de reporting RSE	Page
COLLABORATEURS					
 Conditions de travail	10 - 11 - LA1 - LA4 - LA5 - LA6 - LA12 - HR4		1.A - 1.B - 1.C - 1.D		106 à 107 - 125
 Talents	LA9 - LA10 - LA11		1.E		107 à 108 - 125 à 127
 Diversité	10 - LA12 - LA13 - HR3		1.F - 1.G		109 - 127
GÉNÉRAL					
Méthodologie	17 - 22 - 23 - 28 à 30	5.1 - 5.2 - 5.3			110 à 112
Assurance	33	5.4			130 à 131
Table de concordance	32				128 à 129
Informations de politique générale	3 à 9 - 13				2 à 26
– Gouvernance	34 - 38 à 41				252 à 261
– Patrimoine	17				35 à 47
– Rémunérations	51 à 55				68 à 78
– Contacts	31				306

5.3.4. Rapport de l'un des commissaires aux comptes, désigné organisme tiers indépendant, sur les informations sociales, environnementales et sociétales consolidées figurant dans le rapport de gestion

Aux actionnaires,

En notre qualité de commissaire aux comptes de la société KLEPIERRE désigné organisme tiers indépendant, accrédité par le COFRAC sous le numéro 3-1048⁽¹⁾, nous vous présentons notre rapport sur les informations sociales, environnementales et sociétales consolidées relatives à l'exercice clos le 31 décembre 2014 (ci-après les « Informations RSE »), présentées dans le rapport de gestion en application des dispositions de l'article L.225-102-1 du code de commerce.

Responsabilité de la Société

Il appartient au Directoire d'établir un rapport de gestion comprenant les Informations RSE prévues à l'article R.225-105-1 du code de commerce, préparées conformément aux protocoles utilisés par la société (ci-après le « Référentiel »), dont un résumé figure en partie 5.3.1 du rapport de gestion et disponibles sur demande au siège de la société.

Indépendance et contrôle qualité

Notre indépendance est définie par les textes réglementaires, le code de déontologie de la profession ainsi que les dispositions prévues à l'article L.822-11 du code de commerce. Par ailleurs, nous avons mis en place un système de contrôle qualité qui comprend des politiques et des procédures documentées visant à assurer le respect des règles déontologiques, des normes d'exercice professionnel et des textes légaux et réglementaires applicables.

Responsabilité du Commissaire aux comptes

Il nous appartient, sur la base de nos travaux :

- d'attester que les Informations RSE requises sont présentes dans le rapport de gestion ou font l'objet, en cas d'omission, d'une explication en application du troisième alinéa de l'article R.225-105 du code de commerce (Attestation de présence des Informations RSE) ;
- d'exprimer une conclusion d'assurance modérée sur le fait que les Informations RSE, prises dans leur ensemble, sont présentées, dans tous leurs aspects significatifs, de manière sincère conformément au Référentiel (Avis motivé sur la sincérité des Informations RSE).

Nos travaux ont été effectués par une équipe de six personnes entre les mois de décembre 2014 et mars 2015 pour une durée d'environ quatre semaines. Nous avons fait appel, pour nous assister dans la réalisation de nos travaux, à nos experts en matière de RSE.

Nous avons conduit les travaux décrits ci-après conformément aux normes d'exercice professionnel applicables en France, et à l'arrêté du 13 mai 2013 déterminant les modalités dans lesquelles l'organisme tiers indépendant conduit sa mission

et, concernant l'avis motivé sur la sincérité, à la norme internationale ISAE 3000⁽²⁾.

1. Attestation de présence des Informations RSE

Nous avons pris connaissance, sur la base d'entretiens avec les responsables des directions concernées, de l'exposé des orientations en matière de développement durable, en fonction des conséquences sociales et environnementales liées à l'activité de la société et de ses engagements sociétaux et, le cas échéant, des actions ou programmes qui en découlent.

Nous avons comparé les Informations RSE présentées dans le rapport de gestion avec la liste prévue par l'article R.225-105-1 du code de commerce.

En cas d'absence de certaines informations consolidées, nous avons vérifié que des explications étaient fournies conformément aux dispositions de l'article R.225-105 alinéa 3 du code de commerce.

Nous avons vérifié que les Informations RSE couvraient le périmètre consolidé, à savoir la société ainsi que ses filiales au sens de l'article L.233-1 et les sociétés qu'elle contrôle au sens de l'article L.233-3 du code de commerce avec les limites précisées dans la note méthodologique présentée au paragraphe 5.3.1 du rapport de gestion.

Sur la base de ces travaux et compte tenu des limites mentionnées ci-dessus, nous attestons de la présence dans le rapport de gestion des Informations RSE requises.

2. Avis motivé sur la sincérité des Informations RSE

Nature et étendue des travaux

Nous avons mené seize entretiens avec une quarantaine de personnes responsables de la préparation des Informations RSE auprès des directions en charge des processus de collecte des informations et, le cas échéant, responsables des procédures de contrôle interne et de gestion des risques, afin :

- d'apprécier le caractère approprié du Référentiel au regard de sa pertinence, son exhaustivité, sa fiabilité, sa neutralité et son caractère compréhensible, en prenant en considération, le cas échéant, les bonnes pratiques du secteur ;
- de vérifier la mise en place d'un processus de collecte, de compilation, de traitement et de contrôle visant à l'exhaustivité et à la cohérence des Informations RSE et prendre connaissance des procédures de contrôle interne et de gestion des risques relatives à l'élaboration des Informations RSE.

Nous avons déterminé la nature et l'étendue de nos tests et contrôles en fonction de la nature et de l'importance des Informations RSE au regard des caractéristiques de la société, des enjeux sociaux et environnementaux de ses activités, de ses orientations en matière de développement durable et des bonnes pratiques sectorielles.

⁽¹⁾ Dont la portée est disponible sur le site www.cofrac.fr

⁽²⁾ ISAE 3000 – Assurance engagements other than audits or reviews of historical financial information

Pour les informations RSE que nous avons considérées les plus importantes⁽³⁾ :

— au niveau de l'entité consolidante, nous avons consulté les sources documentaires et mené des entretiens pour corroborer les informations qualitatives (organisation, politiques, actions), nous avons mis en œuvre des procédures analytiques sur les informations quantitatives et vérifié, sur la base de sondages, les calculs ainsi que la consolidation des données et nous avons vérifié leur cohérence et leur concordance avec les autres informations figurant dans le rapport de gestion ;

— au niveau d'un échantillon représentatif d'entités que nous avons sélectionnées en fonction de leur activité, de leur contribution aux indicateurs consolidés, de leur implantation et d'une analyse de risque, nous avons mené des entretiens pour vérifier la correcte application des procédures et mis en œuvre des tests de détail sur la base d'échantillonnages, consistant à vérifier les calculs effectués et à rapprocher les données des pièces justificatives. L'échantillon ainsi sélectionné représente entre 55 % et 64 % des informations quantitatives sociales et entre 16 % et 18 % des informations quantitatives environnementales publiées.

Pour les autres informations RSE consolidées, nous avons apprécié leur cohérence par rapport à notre connaissance de la société.

Enfin, nous avons apprécié la pertinence des explications relatives, le cas échéant, à l'absence totale ou partielle de certaines informations.

Nous estimons que les méthodes d'échantillonnage et tailles d'échantillons que nous avons retenues en exerçant notre jugement professionnel nous permettent de formuler une conclusion d'assurance modérée ; une assurance de niveau supérieur aurait nécessité des travaux de vérification plus étendus. Du fait du recours à l'utilisation de techniques d'échantillonnages ainsi que des autres limites inhérentes au fonctionnement de tout système d'information et de contrôle interne, le risque de non-détection d'une anomalie significative dans les Informations RSE ne peut être totalement éliminé.

Conclusion

Sur la base de nos travaux, nous n'avons pas relevé d'anomalie significative de nature à remettre en cause le fait que les Informations RSE, prises dans leur ensemble, sont présentées, de manière sincère, conformément au Référentiel.

Neuilly-sur-Seine, le 6 mars 2015

L'un des Commissaires aux comptes,
Deloitte & Associés

Joël Assayah
Associé

Julien Rivals
Associé
Sustainability Services

⁽³⁾ **Indicateurs sociaux** : Répartition de l'effectif par type de contrat de travail ; Répartition de l'effectif total par région ; Répartition des effectifs par tranche d'âge ; Recrutements (tous contrats) Groupe ; Répartition des sorties par motif ; Taux de turnover Groupe ; Salaires annuels bruts moyens par région ; Taux d'absentéisme Groupe ; Nombre total d'heures de formation ; Nombre moyen d'heures de formation par salarié ; Part des femmes par niveau de management.

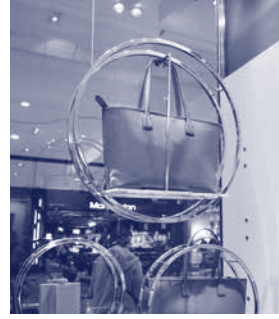
Indicateurs environnementaux et sociétaux : Part en valeur des centres certifiés ; Déchets triés sur site ; Part des déchets recyclés ; Part des déchets valorisés ; Consommation d'eau en m³ ; Intensités de consommation d'eau en m³/m² et en l/visite ; Consommation d'énergie en MWh ; Efficacité énergétique en kWh/m² et kWh/visite ; Part de l'énergie consommée d'origine renouvelable ; Émissions de gaz à effet de serre en tCO₂e liées à l'énergie consommée sur les parties communes et à l'utilisation de gaz réfrigérants (Scopes 1&2) ; Intensité carbone en kgCO₂e/m² et gCO₂e/visite liées à l'énergie consommée sur les parties communes et les équipements communs ; Part en valeur des centres équipés d'emplacements réservés aux cyclistes ; Part en valeur des centres équipés de bornes de recharge pour véhicules électriques ; Part des prestataires clés certifiés.

Informations qualitatives : Paragraphes « Nos outils » ; « Des pratiques responsables » ; « Des échanges nombreux avec les locataires sur les thèmes du développement durable » ; « Contribuer au dynamisme économique local » ; « La sensibilité aux écosystèmes étudiée sur 64 % des centres commerciaux en exploitation » ; « Philanthropie » ; « Un dialogue social intense, qui accompagne les évolutions structurelles ».

Echantillon retenu pour les indicateurs sociaux : activités du Groupe en France, Espagne et Norvège.

Echantillon retenu pour les indicateurs environnementaux : neuf centres commerciaux, en France (Val d'Europe, Odysseum, Le Millénaire), en Norvège (Vinterbro Senter, Gulskogen Senter, Metro Senter), en Italie (Milanofiori, Metropoli) et en République Tchèque (Novy Smichov).

01



02



01

Le Tanneur, Créteil
Soleil, Créteil,
France.

02

Uniqlo.

03

Passages,
Boulogne-
Billancourt, France.



03

6. Comptes consolidés au 31 décembre 2014

04



6.1.
État du résultat
global consolidé
(Format EPRA)
p. 134 — 135

6.2.
État consolidé de la
situation financière
(Format EPRA)
p. 136 — 137

6.3.
Tableau des flux
de trésorerie
consolidés
(Format EPRA)
p. 138

6.4.
Tableau de variation
des capitaux
propres au
31 décembre 2014
p. 139

6.5.
Notes Annexes
p. 140 — 200

6.6.
Rapport des
commissaires aux
comptes sur les
comptes consolidés
p. 201

04
Saint-Lazare, Paris,
France.

6.1. État du résultat global consolidé (format EPRA)

En milliers d'euros	Notes	31/12/2014	31/12/2013 retraité	Impacts IFRS 11	31/12/2013 publié
Revenus locatifs	6.1	833 007	953 443	-55 743	1 009 186
Charges sur terrain (foncier)	6.2	-7 502	-7 668	189	-7 857
Charges locatives non récupérées	6.3	-36 327	-39 619	3 036	-42 655
Charges sur immeubles (propriétaire)	6.4	-43 963	-61 159	4 753	-65 912
Revenus locatifs nets		745 215	844 996	-47 766	892 762
Revenus de gestion, d'administration et d'autres activités		70 756	81 230	3 043	78 187
Autres produits d'exploitation	6.5	15 784	18 853	-470	19 323
Frais d'études		-4 022	-4 431	0	-4 431
Frais de personnel	10.1	-109 103	-122 366	58	-122 424
Autres frais généraux		-47 584	-44 482	-120	-44 362
Dotations aux amortissements et provisions des immeubles de placement	6.6	-384 937	-369 293	23 498	-392 791
Dotations aux amortissements et provisions des immobilisations incorporelles et corporelles	6.6	-12 448	-11 016	332	-11 348
Provisions		-3 594	-1 026	45	-1 071
<i>Produits sur cessions d'immeubles de placement et de titres de participation</i>	6.7	<i>2 027 903</i>	<i>491 787</i>	<i>-495</i>	<i>492 282</i>
<i>Valeur nette comptable des immeubles de placement et des titres de participation cédés</i>	6.7	<i>-1 180 977</i>	<i>-317 847</i>	<i>1 058</i>	<i>-318 905</i>
Résultat de cessions d'immeubles de placement et titres de participation		846 926	173 940	563	173 377
Dépréciation des écarts d'acquisition		0	0	0	0
Résultat opérationnel		1 116 994	566 405	-20 817	587 222
Dividendes et provisions nettes sur titres non consolidés	15	15	15	0	15
<i>Produits financiers</i>		<i>99 507</i>	<i>105 109</i>	<i>7 405</i>	<i>97 704</i>
<i>Charges financières</i>		<i>-369 065</i>	<i>-423 189</i>	<i>1 236</i>	<i>-424 425</i>
Coût de l'endettement net	6.8	-269 558	-318 080	8 641	-326 721
Variation de valeur des instruments financiers		-17 269	-94 203	0	-94 203
Effet des actualisations		0	0	0	0
Quote-part résultat des sociétés mises en équivalence	5.8	8 281	12 812	11 107	1 705
Résultat avant impôts		838 463	166 950	-1 068	168 018
Impôts sur les sociétés	7	-30 382	-29 930	1 068	-30 998
Résultat net de l'ensemble consolidé		808 081	137 020	0	137 020
dont					
<i>Part du groupe</i>		<i>639 978</i>	<i>53 601</i>	<i>0</i>	<i>53 601</i>
<i>Participations ne donnant pas le contrôle</i>		<i>168 103</i>	<i>83 419</i>	<i>0</i>	<i>83 419</i>
Nombre moyen d'actions non dilué		195 912 339	195 400 982		195 400 982
Résultat net non dilué par action en euro		3,3	0,3		0,3
Nombre moyen d'actions dilué		195 912 339	195 400 982		195 400 982
Résultat net dilué par action en euro		3,3	0,3		0,3

En milliers d'euros	31/12/2014	31/12/2013 retraité	Impacts IFRS 11	31/12/2013 publié
Résultat net de l'ensemble consolidé	808 081	137 020	0	137 020
Autres éléments du résultat global comptabilisés directement en capitaux propres	-65 986	137 974	0	137 974
- Partie efficace des profits et pertes sur instruments de couverture de flux de trésorerie (IAS 39)	-4 343	249 744	0	249 744
- Profits et pertes de conversion	-67 836	-70 817	0	-70 817
- Impôt sur les autres éléments du résultat global	5 351	-44 400	0	-44 400
Sous-total des autres éléments qui peuvent être reclassés ultérieurement en « Résultat net »	-66 828	134 527	0	134 527
- Résultat de cession d'actions propres	2 638	3 447	0	3 447
- Écarts actuariels	-1 796	0	0	0
Sous-total des autres éléments qui ne peuvent pas être reclassés ultérieurement en « Résultat net »	842	3 447	0	3 447
Quote-part des autres éléments du résultat global des entreprises associées	-	-	-	-
Résultat global total	742 095	274 994	0	274 994
dont				
Part du groupe	601 790	198 850	0	198 850
Participations ne donnant pas le contrôle	140 305	76 144	0	76 144
Résultat global non dilué par action en euro	3,1	1,0	0,0	1,0
Résultat global dilué par action en euro	3,1	1,0	0,0	1,0

6.2. État consolidé de la situation financière (format EPRA)

Actif

En milliers d'euros	Notes	31/12/2014	31/12/2013 retraité	Impacts IFRS 11	31/12/2013 publié
Écarts d'acquisition	5.1	129 914	130 767	-2 990	133 757
Immobilisations incorporelles	5.2	46 459	36 648	-746	37 394
Immobilisations corporelles et en cours	5.3	12 991	15 017	-322	15 339
Immeubles de placement	5.4	8 451 005	9 207 798	-639 780	9 847 578
Immeubles de placement en cours de construction	5.5	399 985	300 741	-16 261	317 002
Participations dans les entreprises associées	5.8	443 504	470 549	450 639	19 910
Autres actifs non courants	5.9	173 018	209 226	193 698	15 528
Instruments dérivés non courants	5.16	118 100	118 703	0	118 703
Impôts différés actifs	7	48 687	53 744	-3 965	57 709
Actifs non courants		9 823 663	10 543 191	-19 728	10 562 920
Immeubles de placement destinés à la vente	5.6	3 506	1 079 391	-36 425	1 115 816
Titres destinés à la vente	5.7	0	7 958	0	7 957
Stocks	5.10	442	433	0	433
Clients et comptes rattachés	5.11	103 229	109 386	-3 856	113 242
Autres créances	5.12	200 963	204 093	-23 519	227 612
– Créances fiscales		37 385	31 583	-620	32 203
– Autres débiteurs		163 578	172 510	-22 899	195 409
Instruments dérivés courants	5.16	3 660	0	0	0
Trésorerie et équivalents trésorerie	5.13	140 618	127 496	-14 872	142 368
Actifs courants		452 418	1 528 757	-78 671	1 607 428
Total actif		10 276 081	12 071 948	-98 399	12 170 347

Passif

En milliers d'euros	Notes	31/12/2014	31/12/2013 retraité	Impacts IFRS 11	31/12/2013 publié
Capital		279 259	279 259	0	279 259
Primes		1 773 630	1 773 630	0	1 773 630
Réserve légale		27 926	27 926	0	27 926
Réserves consolidées		-299 402	-45 027	0	-45 027
- <i>Actions propres</i>		-82 030	-93 500	0	-93 500
- <i>Réserve de couverture</i>		-172 047	-181 861	0	-181 861
- <i>Autres réserves consolidées</i>		-45 325	230 334	0	230 334
Résultat consolidé		639 978	53 601	0	53 601
Capitaux propres part du groupe		2 421 392	2 089 390	0	2 089 390
Participations ne donnant pas le contrôle		1 144 502	1 308 065	0	1 308 065
Capitaux propres	5.14	3 565 894	3 397 455	0	3 397 455
Passifs financiers non courants	5.15	4 880 378	5 284 123	-59 792	5 343 915
Provisions long terme	5.17	17 393	13 744	-193	13 937
Engagements de retraite	10.3	17 581	14 666	-16	14 682
Instruments dérivés non courants	5.16	173 412	172 771	-618	173 389
Dépôts et cautionnements		110 756	143 939	-4 788	148 727
Impôts différés passifs	7	322 333	352 995	-12 973	365 968
Passifs non courants		5 521 853	5 982 238	-78 379	6 060 617
Passifs financiers courants	5.15	697 357	2 122 431	-5 453	2 127 884
Concours bancaires	5.13	53 820	31 152	-182	31 334
Dettes fournisseurs		117 682	102 719	-8 171	110 890
Dettes sur immobilisations		13 028	44 340	-603	44 943
Autres dettes	5.18	182 803	204 186	-3 909	208 095
Instruments dérivés courants	5.16	25 295	103 868	0	103 868
Dettes fiscales et sociales	5.18	98 349	83 559	-1 703	85 262
Provisions court terme		0	0	0	0
Passifs courants		1 188 334	2 692 256	-20 019	2 712 275
Total passif et capitaux propres		10 276 081	12 071 948	-98 399	12 170 347

6.3. Tableau des flux de trésorerie consolidés (Format EPRA)

En milliers d'euros	31/12/2014	31/12/2013 retraité	Impacts IFRS 11	31/12/2013 publié
Flux de trésorerie des activités d'exploitation				
Résultat net des sociétés intégrées	808 081	137 020	-	137 020
Elimination des charges et produits sans incidence sur la trésorerie				
ou non liés à l'activité				
- Amortissements et provisions	401 672	381 497	-24 019	405 516
- Plus et moins values sur cessions d'actifs nettes d'impôts et impôts différés	-811 432	-143 979	-1 631	-142 347
- Reclassement des intérêts financiers et autres éléments	286 952	447 181	-13 958	461 138
Marge brute d'autofinancement des sociétés intégrées	685 272	821 719	-39 608	861 327
Impôts versés	-40 107	-25 193	2 342	-27 535
Variation du besoin en fonds de roulement d'exploitation	3 814	-1 024	6 353	-7 378
Flux nets de trésorerie provenant des activités d'exploitation	648 980	795 502	-30 912	826 415
Flux de trésorerie liés aux opérations d'investissement				
Produits de la cession d'immeubles de placement	1 565 324	291 791	-577	292 368
Produits de la cession d'autres immobilisations	1 170	562	82	480
Produits de la cession de filiales (net de la trésorerie cédée)	450 248	163 627	-	163 627
Acquisitions d'immeubles de placement	-39 858	-126 040	2 345	-128 385
Frais d'acquisitions d'immeubles de placement	-643	-1 651	-	-1 651
Décassements liés aux travaux en cours	-155 351	-184 039	6 188	-190 227
Acquisitions d'autres immobilisations	-26 212	-17 183	133	-17 316
Acquisitions de filiales sous déduction de la trésorerie acquise	-4 252	-82 142	5 036	-87 178
Emission/remboursement des prêts et avances consentis et autres investissements	204 723	-28 624	20 443	-49 067
Flux nets de trésorerie liés aux opérations d'investissement	1 995 149	16 302	33 650	-17 349
Flux de trésorerie liés aux opérations de financement				
Dividendes mis en paiement aux actionnaires de l'entité mère	-303 492	-292 931	-	-292 931
Dividendes mis en paiement aux participations ne donnant pas le contrôle	-304 559	-93 263	-	-93 263
Augmentation de capital	-	-	-	-
Remboursement de prime d'émission	-	-	-	-
Acquisitions/Cessions d'actions propres	11 470	5 711	-	5 711
Nouveaux emprunts, dettes financières et instruments de couverture	800 086	1 259 236	-1 958	1 261 194
Remboursements d'emprunts, dettes financières et instruments de couverture	-2 468 682	-1 314 242	-792	-1 313 450
Intérêts financiers versés	-352 930	-347 692	1 166	-348 858
Autres flux liés aux opérations de financement ⁽¹⁾	-31 263	-78 245	-	-78 245
Flux nets de trésorerie provenant des opérations de financement	-2 649 369	-861 425	-1 584	-859 842
Effet des variations de taux de change sur la trésorerie	-4 307	-4 349	579	-4 929
Variation de la trésorerie	-9 546	-53 970	1 733	-55 704
Trésorerie à l'ouverture	96 343	150 313	-16 425	166 738
Trésorerie à la clôture	86 798	96 343	-14 692	111 035

⁽¹⁾ Flux résultant du changement de part d'intérêt sans perte de contrôle dans IGC (Italie) et Klémurs (France) au titre de l'exercice 2013 et dans IGC (Italie) au titre de l'exercice 2014.

6.4. Tableau de variation des capitaux propres au 31 décembre 2014

En milliers d'euros	Capital	Réserves liées au capital	Titres auto- détenus	Réserves de couvertures	Réserves et résultats consolidés	Capitaux propres part du groupe	Capitaux propres des participations ne donnant pas le contrôle	Total capitaux propres
Capitaux propres 31/12/2012	279 259	1 800 181	-99 211	-371 065	600 876	2 210 040	1 410 684	3 620 725
Opérations sur capital		1 375			-1 375	-		-
Paielements fondés sur des actions								
Opérations sur titres auto-détenus			5 711		-	5 711		5 711
Dividendes					-292 931	-292 931	-93 263	-386 194
Résultat net de la période					53 601	53 601	83 419	137 020
Gains et pertes comptabilisés directement en capitaux propres					-	-		-
- Résultat de cession d'actions propres					3 418	3 418	29	3 447
- Résultat de couverture des flux de trésorerie				236 556	-	236 556	13 188	249 744
- Pertes et profits de conversion					-53 801	-53 801	-17 016	-70 817
- Écarts actuariels					-	-		-
- Impôts relatifs aux autres éléments du résultat global				-40 924	-	-40 924	-3 476	-44 400
Autres éléments du résultat global	-	-	-	195 632	-50 383	145 249	-7 275	137 973
Variation de périmètre				-6 428	-29 300	-35 728	-59 813	-95 541
Autres mouvements					3 447	3 447	-25 686	-22 239
Capitaux propres 31/12/2013	279 259	1 801 556	-93 500	-181 861	283 935	2 089 390	1 308 065	3 397 455
Opérations sur capital	-	-	-	-	-	-	-	-
Paielements fondés sur des actions	-	-	-	-	-	-	-	-
Opérations sur titres auto-détenus			11 470		-	11 470		11 470
Dividendes	-	-	-	-	-303 492	-303 492	-192 486	-495 978
Résultat net de la période	-	-	-	-	639 978	639 978	168 103	808 081
Gains et pertes comptabilisés directement en capitaux propres	-	-	-	-	-	-	-	-
- Résultat de cession d'actions propres (Klémurs et Klépierre)	-	-	-	-	2 638	2 638	-	2 638
- Résultat couverture des flux de trésorerie	-	-	-	6 568	-	6 568	-10 910	-4 343
- Pertes et profits de conversion	-	-	-	-	-48 673	-48 673	-19 163	-67 836
- Écarts actuariels	-	-	-	-	-1 534	-1 534	-262	-1 796
- Impôts relatifs aux autres éléments du résultat global	-	-	-	2 813	-	2 813	2 537	5 351
Autres éléments du résultat global	-	-	-	9 381	-47 569	-38 188	-27 798	-65 986
Variation de périmètre	-	-	-	433	13 222	13 655	18 108	31 763
Autres mouvements	-	-	-	-	8 580	8 580	-129 492	-120 912
Capitaux propres 31/12/2014	279 259	1 801 556	-82 030	-172 047	594 653	2 421 392	1 144 502	3 565 894

6.5. Notes annexes

p. 141

Note 1. Éléments significatifs de l'exercice 2014

1.1. Investissements réalisés	p. 141
1.2. Cessions	p. 141
1.3. Versement du dividende	p. 141
1.4. Évolution de la dette	p. 141

p. 141

Note 2. Principes et méthodes comptables

2.1. Informations relatives à l'entreprise	p. 141
2.2. Principe de préparation des états financiers	p. 141
2.3. Comptes consolidés – Base de préparation	p. 142
2.4. Recours à des jugements et des estimations significatives	p. 142
2.5. Options utilisées dans le cadre de la norme IFRS 1	p. 143
2.6. Périmètre et méthode de consolidation	p. 143
2.7. Comptabilisation des regroupements d'entreprises	p. 143
2.8. Conversion des monnaies étrangères	p. 144
2.9. Immobilisations incorporelles	p. 144
2.10. Immeubles de placement	p. 144
2.11. Immeubles de placement destinés à la vente	p. 145
2.12. Perte de valeur d'actifs	p. 145
2.13. Stocks	p. 147
2.14. Contrats de location	p. 147
2.15. Clients et autres débiteurs	p. 148
2.16. Coût des emprunts	p. 148
2.17. Provisions et passifs éventuels	p. 148
2.18. Impôts exigibles et différés	p. 148
2.19. Actions propres	p. 149
2.20. Distinction dettes/capitaux propres	p. 149
2.21. Actifs et passifs financiers	p. 149
2.22. Avantages au personnel	p. 150
2.23. Paiement en actions	p. 151
2.24. Information sectorielle	p. 151
2.25. Résultat net par action	p. 151

p. 152

Note 3. Informations sectorielles

3.1. Compte de résultat sectoriel au 31 décembre 2014	p. 152
3.2. Valeurs nettes comptables des immeubles de placement par secteur opérationnel	p. 154
3.3. Investissements ventilés par secteur opérationnel	p. 154
3.4. Encours clients par secteur opérationnel	p. 154

p. 155

Note 4. Périmètre de consolidation

4.1. Principaux événements 2014	p. 161
4.2. Évaluation du contrôle	p. 161

p. 162

Note 5. Notes annexes : bilan

5.1. Écarts d'acquisition	p. 162
5.2. Immobilisations incorporelles	p. 162
5.3. Immobilisations corporelles et en cours	p. 163
5.4. Immeubles de placement	p. 163
5.5. Immeubles de placement en cours de construction	p. 165
5.6. Immeubles de placement destinés à la vente	p. 165
5.7. Titres destinés à la vente	p. 165
5.8. Participations dans les entreprises associées	p. 165
5.9. Autres actifs non courants	p. 166
5.10. Stocks	p. 167
5.11. Clients et comptes rattachés	p. 167
5.12. Autres créances	p. 167
5.13. Trésorerie et équivalents de trésorerie	p. 168
5.14. Capitaux propres	p. 168
5.15. Passifs financiers courants et non courants	p. 169
5.16. Instruments de couverture	p. 172
5.17. Provisions à long terme	p. 174
5.18. Dettes fiscales et sociales et autres dettes	p. 174

p. 174

Note 6. Notes annexes : état du résultat global

6.1. Revenus locatifs	p. 174
6.2. Charges sur terrain (foncier)	p. 174
6.3. Charges locatives non récupérées	p. 174
6.4. Charges sur immeubles (propriétaire)	p. 174
6.5. Autres produits d'exploitation	p. 174
6.6. Amortissements et provisions des immeubles de placement et autres immobilisations corporelles et incorporelles	p. 174
6.7. Résultat de cession d'immeubles de placement et de titres de participation	p. 174
6.8. Coût de l'endettement net	p. 175

p. 175

Note 7. Impôts

p. 178

Note 8. Exposition aux risques et stratégie de couverture

8.1. Risque de taux	p. 178
8.2. Risque de liquidité	p. 180
8.3. Risque de change	p. 180
8.4. Risque de contrepartie	p. 180
8.5. Risque sur actions	p. 180

p. 181

Note 9. Engagements de financement et de garantie

9.1. Engagements donnés	p. 181
9.2. Engagements reçus	p. 182
9.3. Pactes d'actionnaires	p. 182
9.4. Engagements sur contrats de location simple – Bailleurs	p. 184
9.5. Engagements de détention	p. 185

p. 185

Note 10. Rémunérations et avantages au personnel

10.1. Frais de personnel	p. 185
10.2. Effectifs	p. 185
10.3. Avantages consentis au personnel	p. 185
10.4. Stock-options	p. 188
10.5. Actions gratuites	p. 190

p. 192

Note 11. Informations complémentaires

11.1. Informations données sur le modèle de la juste valeur	p. 192
11.2. Transactions avec les parties liées	p. 198
11.3. Passifs éventuels	p. 199
11.4. Événements postérieurs	p. 199
11.5. Honoraires des commissaires aux comptes	p. 200
11.6. Identité des sociétés consolidantes	p. 200

Note 1. Éléments significatifs de l'exercice 2014

1.1. Investissements réalisés

Le 27 février 2014, le Groupe a acquis 12 % de la société italienne IGC auprès de la société Finiper, portant ainsi sa participation dans cette filiale à 100 % (cf. note 4 de la présente annexe).

Le 14 novembre 2014, Klépierre a acquis auprès de Doughty Hanson & Co Real Estate 60 % de la société d'investissement Massalia Shopping Mall en charge du développement du centre commercial du Prado situé en plein cœur de Marseille (cf. note 4 de la présente annexe).

Les principaux investissements réalisés concernent la Suède (Kristianstad et Emporia pour respectivement 34,4 millions d'euros et 13 millions d'euros), le Danemark (Field's à Copenhague pour 11,7 millions d'euros), l'Italie (Savignano pour 17,7 millions d'euros) et la France (Val d'Europe, Pasteur à Besançon et le centre Jaude à Clermont-Ferrand pour respectivement 20 millions d'euros, 16,5 millions d'euros et 8,7 millions d'euros).

1.2. Cessions

En date du 16 avril 2014, le Groupe a finalisé la cession d'un portefeuille de 126 galeries commerciales attenantes à des hypermarchés Carrefour à Carmila, un consortium mené par Carrefour et des investisseurs institutionnels, pour un montant de 2 milliards d'euros (valeur des actifs).

En date du 11 février 2014 et du 20 mai 2014, le Groupe a finalisé la cession des bureaux situés à Paris Eiffel et au quartier d'affaires Paris pour une valeur totale de 82,2 millions d'euros.

En date du 1^{er} juillet 2014, Steen & Strøm a conclu la vente de cinq centres commerciaux situés en Suède (Familia, Étage, Mirum, MittiCity et Sollentuna Centrum) pour une valeur de 3 250 millions de couronnes suédoises (soit l'équivalent de 354 millions d'euros au taux de change du 30 juin 2014).

Au cours de l'année 2014 le Groupe a cédé un ensemble de 12 commerces en France pour une valeur totale de 28,9 millions d'euros.

1.3. Versement du dividende

L'assemblée générale du 10 avril 2014 a fixé le montant du dividende par action au titre de l'exercice 2013 à 1,55 euro et a proposé le paiement en numéraire. Le montant total du dividende versé s'est élevé à 303,5 millions d'euros (hors dividende versé sur titres auto-détenus).

1.4. Évolution de la dette

Consécutivement à la cession d'un portefeuille de galeries à Carmila, la dette libellée en euro a été significativement réduite à hauteur de 1,3 milliard d'euros. Les dettes remboursées sont des facilités bancaires d'échéances 2014 et 2015. Klépierre a lancé une offre de rachat portant sur deux de ses souches obligataires. Le montant nominal apporté à l'offre s'élève à 348 millions d'euros dont 163 millions d'euros pour l'obligation à échéance Mars 2016 et 185 millions pour celle à échéance Avril 2017. Cette opération s'était accompagnée d'une émission de 500 millions d'euros d'obligations à échéance Novembre 2024. Au cours du quatrième trimestre

Klépierre a mis en place 1 000 millions d'euros de lignes bancaires confirmées. Ces nouveaux financements ont permis de renoncer à des lignes non tirées à plus court terme.

En Scandinavie, Klépierre a été actif sur le marché obligataire, émettant jusqu'à 1,2 milliard de couronnes norvégiennes (133 millions d'euros) ainsi que 500 millions de couronnes suédoises (53 millions d'euros) de nouvelles obligations moyen terme non sécurisées. Par ailleurs, suite à la cession de cinq galeries en Suède, Klépierre a remboursé 2 783 millions de couronnes suédoises (soit 296 millions d'euros) d'emprunts bancaires et a procédé à l'annulation de 900 millions de couronnes suédoises de swaps payeurs de taux fixe.

Note 2. Principes et méthodes comptables

2.1. Informations relatives à l'entreprise

Klépierre est une société anonyme de droit français, soumise à l'ensemble des textes applicables aux sociétés commerciales en France, et en particulier aux dispositions du Code de commerce. Le siège social est situé au 26 boulevard des Capucines à Paris.

En date du 9 février 2015, le Directoire a arrêté et autorisé la publication des états financiers consolidés de Klépierre SA pour la période du 1^{er} janvier au 31 décembre 2014.

Les actions de Klépierre sont admises aux négociations sur le compartiment A d'Euronext ParisTM et depuis le 15 janvier 2015 à l'Euronext d'Amsterdam.

2.2. Principe de préparation des états financiers

En application du règlement européen 1126/2008 du 3 novembre 2008 sur les normes comptables internationales, les comptes consolidés au 31 décembre 2014 du groupe Klépierre ont été établis en conformité avec le référentiel IFRS publié par l'IASB, tel qu'adopté par l'Union européenne et applicable à cette date. Le référentiel IFRS tel qu'adopté par l'Union européenne comprend les normes IFRS (International Financial Reporting Standards), les normes IAS (International Accounting Standards) ainsi que leurs interprétations (SIC et IFRIC). Ce référentiel est disponible sur le site : http://ec.europa.eu/internal_market/accounting/ias/index_fr.htm

Les comptes consolidés au 31 décembre 2014 sont présentés sous la forme de comptes complets comprenant l'intégralité des informations requises par le référentiel IFRS.

2.2.1. Normes, amendements et interprétations applicables à compter du 1^{er} janvier 2014

Les principes comptables appliqués pour les comptes consolidés au 31 décembre 2014 sont identiques à ceux utilisés dans les comptes consolidés au 31 décembre 2013, à l'exception de l'adoption des nouvelles normes et interprétations suivantes d'application obligatoire pour le Groupe :

- amendement à IAS 27 : états financiers individuels ;
- amendement à IAS 28 : participation dans des entreprises associées et coentreprises ;
- amendement à IAS 32 : compensation des actifs financiers et des passifs financiers ;
- IFRS 10 : états financiers consolidés ;

- **IFRS 11** : partenariats ;
- **IFRS 12** : informations à fournir sur les intérêts détenus dans d'autres entités ;
- **Amendements à IFRS 10, 11 et 12** : dispositions transitoires
- **Amendement à IAS 36** : informations à fournir sur la valeur recouvrable des actifs non financiers ;
- **Amendements aux IFRS 10, IFRS 12 et IAS 27** : entités d'investissement ;
- **Amendement à IAS 39** : novation de dérivés et maintien de la comptabilité de couverture.

2.2.2. Normes, amendements et interprétations d'application non obligatoires à compter du 1^{er} janvier 2014

Klépierre n'a pas anticipé l'application des nouvelles normes, amendements et interprétations adoptés par l'Union européenne lorsque l'application en 2014 n'est qu'optionnelle. Cela concerne la norme suivante :

- **IFRIC 21** : taxes prélevées par une autorité publique.

Le processus de détermination par Klépierre des impacts potentiels sur les comptes consolidés du Groupe a été réalisé : l'impact sera non significatif.

Les textes publiés par l'IASB, non encore adoptés par l'Union européenne, sont les suivants :

- **amendement à IAS 28 et IFRS 10** : vente ou apport d'actifs entre un investisseur et une entreprise associée ou une coentreprise ;
- **amendements à IAS 19** : avantages du personnel – régimes à prestations définies ;
- **amendements à IAS 16 et IAS 38** : clarification sur les modes d'amortissement acceptables ;
- **améliorations annuelles des IFRS** : cycle 2010-2012 ;
- **améliorations annuelles des IFRS** : cycle 2011-2013 ;
- **améliorations annuelles des IFRS** : cycle 2012-2014 ;
- **IFRS 9** : instruments financiers (version finale et complète de juillet 2014) ;
- **IFRS 14** : comptes de report réglementaires. Ne concerne que les sociétés adoptant les normes IFRS pour la première fois, non-applicable au groupe Klépierre ;
- **IFRS 15** : produits provenant de contrats avec les clients ;
- **Amendement à IFRS 11** : comptabilisation des acquisitions d'intérêts dans une entreprise commune.

2.2.3. Évaluation de l'impact des nouvelles normes

2.2.3.1. IFRS 10 et 11

Dans le cadre de l'adoption obligatoire des normes IFRS 10 et 11 au 1^{er} janvier 2014, le Groupe a effectué au préalable une analyse exhaustive des sociétés ayant des accords de gouvernance conclus avec des investisseurs extérieurs, afin d'évaluer le niveau de contrôle du Groupe sur les actifs concernés.

L'application des nouveaux standards s'est traduite par la consolidation par mise en équivalence de 28 sociétés auparavant consolidées en intégration proportionnelle, notamment les sociétés propriétaires des centres commerciaux Le Millénaire en France, Portimão au Portugal, Lonato et Verona en Italie et Asane et Okern en Norvège.

La liste complète des sociétés impactées par le changement de méthode de consolidation est disponible en section « 4. Périmètre de consolidation ».

Les états financiers au 31 décembre 2013 ont été retraités afin de refléter le nouveau périmètre de consolidation et l'impact rétroactif de l'application des normes IFRS 10 et 11. Ces retraitements n'ont généré aucun impact sur le « Résultat net de l'ensemble consolidé – Part du groupe » ni sur les capitaux propres.

2.2.3.2. IFRS 12

Dans le cadre de l'adoption obligatoire de la norme IFRS 12 au 1^{er} janvier 2014, le Groupe a conduit une analyse des informations présentées en annexe aux comptes consolidés et a amendé certaines d'entre elles afin de satisfaire aux informations requises par cette norme.

Ainsi les informations données dans la section « 4. Périmètre de consolidation » ont été complétées afin d'évaluer le contrôle de certaines entités et aussi de distinguer, parmi les entités mises en équivalence, celles contrôlées conjointement de celles sous influence notable.

2.3. Comptes consolidés – Base de préparation

Les états financiers consolidés comprennent les états financiers de Klépierre SA et de ses filiales au 31 décembre 2014. Les états financiers des filiales sont préparés sur la même période de référence que ceux de la société mère, sur la base de méthodes comptables homogènes.

Les comptes consolidés du Groupe ont été établis selon le principe du coût historique, à l'exception des instruments financiers dérivés et actifs financiers disponibles à la vente qui sont évalués à leur juste valeur. La valeur comptable des actifs et passifs qui sont des éléments couverts selon une relation de couverture de juste valeur, et qui sont par ailleurs évalués au coût, est ajustée pour tenir compte des variations de juste valeur attribuables aux risques couverts.

Les états financiers consolidés sont présentés en euro et toutes les valeurs sont arrondies au millier le plus proche sauf indication contraire.

2.4. Recours à des jugements et des estimations significatives

L'établissement des états financiers consolidés conformément aux normes comptables internationales IFRS implique que le Groupe procède à un certain nombre d'estimations et retienne certaines hypothèses réalistes et raisonnables. Certains faits et circonstances pourraient conduire à des changements de ces estimations ou hypothèses, ce qui affecterait la valeur des actifs, passifs, capitaux propres et du résultat du Groupe.

Les principales hypothèses relatives à des événements futurs et les autres sources d'incertitudes liées au recours à des estimations à la date de clôture pour lesquelles il existe un risque significatif de modification matérielle des valeurs nettes comptables d'actifs et de passifs au cours d'un exercice ultérieur, sont présentées ci-dessous :

— Valorisation des goodwill

Le Groupe vérifie la nécessité de déprécier les goodwill au moins une fois par an. Ceci nécessite une estimation de la valeur d'usage des unités génératrices de trésorerie auxquelles le goodwill est alloué. La détermination de la valeur d'usage requiert que Klépierre fasse des estimations sur les flux de trésorerie futurs attendus de cette unité génératrice

de trésorerie et également de choisir un taux d'actualisation avant impôt adéquat pour calculer la valeur actuelle de ces flux de trésorerie.

— Immeubles de placement

Le Groupe fait procéder à une évaluation semestrielle de ses actifs immobiliers par des experts indépendants selon les méthodes décrites au paragraphe 2.12.2. Les experts utilisent des hypothèses de flux futurs et de taux qui ont un impact direct sur la valeur des immeubles.

— Instruments financiers

Le Groupe évalue la juste valeur des instruments financiers qu'il utilise conformément aux modèles standard pratiqués sur le marché et à la norme IFRS 13 décrits au paragraphe 2.21.4.

2.5. Options utilisées dans le cadre de la norme IFRS 1

Dans le cadre de la première application du référentiel IFRS, la norme IFRS 1 prévoit des exemptions de certaines dispositions d'autres normes IFRS. Ces dérogations sont d'application facultative.

Pour le Groupe, elles portent notamment sur :

- regroupements d'entreprises : non-retraitement des regroupements d'entreprises intervenus avant la date de transition aux IFRS ;
- juste valeur ou réévaluation utilisée comme coût présumé : utilisation comme coût présumé pour les immobilisations corporelles et immeubles de placement de la juste valeur retenue dans les comptes consolidés lors de la réévaluation intervenue au 1^{er} janvier 2003 suite à l'adoption du régime SIIC ;
- transactions dont le paiement est fondé sur des actions : seuls les plans accordés après le 7 novembre 2002 et dont les droits ne sont pas acquis au 1^{er} janvier 2005 ont fait l'objet de la comptabilisation d'une charge en compte de résultat.

2.6. Périmètre et méthode de consolidation

2.6.1. Périmètre de consolidation

Les comptes consolidés de Klépierre regroupent l'ensemble des entreprises sous contrôle, contrôle conjoint ou sous influence notable.

La détermination du pourcentage de contrôle prend en compte les droits de vote potentiels qui donnent accès à des droits de vote complémentaires, dès lors qu'ils sont immédiatement exerçables ou convertibles.

Une filiale est consolidée à partir de la date à laquelle le Groupe obtient effectivement le contrôle.

2.6.2. Méthode de consolidation

La méthode de consolidation est déterminée en fonction du contrôle exercé :

- contrôle : consolidation globale. Le contrôle est présumé exister lorsque Klépierre détient directement ou indirectement plus de la moitié des droits de vote de l'entreprise. Le contrôle est également attesté lorsque la société mère dispose du pouvoir de diriger les politiques financières et opérationnelles de l'entité, de nommer, de révoquer ou de réunir la majorité des membres du Conseil d'administration ou de l'organe de direction équivalent ;
- contrôle conjoint et influence notable : consolidation par mise en équivalence. Le contrôle conjoint est justifié par la

nécessité d'un accord unanime des associés pour les décisions opérationnelles, stratégiques et financières. L'accord est contractuel : statuts, pactes d'actionnaires. L'influence notable est le pouvoir de participer aux décisions de politiques financière et opérationnelle d'une entité, sans en détenir le contrôle. Elle est présumée si le Groupe détient, directement ou indirectement, 20 % ou plus des droits de vote dans une entité. Les participations dans les entreprises associées sont inscrites au bilan initialement à leur coût augmenté ou diminué de la quote-part de situation nette générée après l'acquisition, et diminué des pertes de valeur ;

- aucune influence : société non consolidée.

Les variations de capitaux propres des sociétés mises en équivalence sont comptabilisées à l'actif du bilan sous la rubrique « Participations dans les entreprises associées » et au passif du bilan sous la rubrique de capitaux propres appropriée. L'écart d'acquisition sur une société consolidée par mise en équivalence figure également sous la rubrique « Participations dans les entreprises associées ».

2.6.3. Opérations réciproques

Les comptes réciproques ainsi que les profits résultant d'opérations entre sociétés du Groupe sont éliminés. Les profits internes éliminés comprennent notamment la marge interne sur les honoraires de développement incorporés au coût de revient des immobilisations ou des stocks par les sociétés acheteuses.

2.7. Comptabilisation des regroupements d'entreprises

Les règles de comptabilisation des regroupements d'entreprises respectent les dispositions prévues par la norme IFRS 3 révisée. Pour déterminer si une transaction est un regroupement d'entreprises, le Groupe considère notamment si un ensemble intégré d'activités est acquis en plus de l'immobilier dont les critères peuvent être le nombre d'actifs immobiliers détenus par la cible et l'étendue des process acquis, et en particulier les services auxiliaires fournis par l'entité acquise. Si les actifs acquis ne constituent pas une entreprise, la transaction est comptabilisée comme une acquisition d'actifs.

Le Groupe comptabilise tout regroupement d'entreprises par l'application de la méthode de l'acquisition. La contrepartie transférée (coût d'acquisition) est évaluée à la juste valeur des actifs remis, capitaux propres émis et passifs encourus à la date de l'échange. Les actifs et passifs identifiables de l'entreprise acquise sont évalués à leur juste valeur à la date de l'acquisition.

Les passifs éventuels ne sont comptabilisés que s'ils sont représentatifs d'une obligation actuelle à la date du regroupement et si leur juste valeur peut être évaluée de manière fiable. Pour chaque regroupement d'entreprise, l'acquéreur doit évaluer toute participation ne donnant pas le contrôle détenue dans l'entreprise acquise, soit à la juste valeur à la date d'acquisition, soit à la quote-part dans la juste valeur des actifs et passifs de l'entreprise acquise.

Tout excédent de la contrepartie transférée et du montant de la participation ne donnant pas le contrôle sur la juste valeur nette des actifs et passifs identifiables de l'entreprise acquise donne lieu à la comptabilisation d'un goodwill. Les coûts directement attribuables à l'acquisition sont comptabilisés en charge.

À noter que la norme IFRS 3 révisée prévoit un délai de 12 mois à partir de la date d'acquisition quant à la comptabilisation définitive de l'acquisition : les corrections des évaluations effectuées doivent être liées à des faits et circonstances existant à la date d'acquisition.

Ainsi, un complément de prix est à comptabiliser en résultat de l'exercice au-delà de ce délai de 12 mois sauf si sa contrepartie est un instrument de capitaux propres.

Concernant le traitement des impôts différés actifs, un gain en compte de résultat sur les impôts différés actifs qui n'auraient pas été reconnus à la date d'acquisition ou durant la période d'évaluation doit être comptabilisé.

En cas d'acquisition par étapes, la participation antérieurement détenue fait l'objet d'une réévaluation à la juste valeur à la date de prise de contrôle. L'écart entre la juste valeur et la valeur nette comptable de cette participation est enregistré directement en résultat de l'exercice.

La méthode de comptabilisation des variations de périmètre de manière prospective a été modifiée par l'adoption de la norme IAS 27 révisée qui précise que :

« Toute variation de pourcentage d'intérêt impliquant la perte de contrôle d'une entité conduit à constater un résultat de cession, et à réévaluer à la juste valeur la quote-part conservée en contrepartie du résultat.

Les opérations n'affectant pas le contrôle (acquisition complémentaire ou cession) ne se traduiront que par une nouvelle répartition des capitaux propres entre la part du Groupe et la part hors Groupe sans impact résultat et/ou modification du goodwill. »

Les écarts d'acquisition font l'objet d'une revue régulière par le Groupe et de tests de dépréciation sont menés au minimum une fois par an ou dès l'apparition d'un indice de perte de valeur. La méthodologie retenue par le Groupe pour réaliser ces tests de dépréciation est expliquée dans la note 2.12 « Perte de valeur d'actifs ».

2.8. Conversion des monnaies étrangères

Les états financiers consolidés sont présentés en euro, qui est la monnaie fonctionnelle et de présentation de Klépierre. Chaque entité du Groupe détermine sa propre monnaie fonctionnelle et les éléments inclus dans les états financiers de chacune des entités sont mesurés en utilisant cette monnaie fonctionnelle. Les filiales étrangères du Groupe réalisent certaines opérations dans une monnaie étrangère qui n'est pas leur monnaie de fonctionnement. Ces opérations en monnaies étrangères sont initialement enregistrées dans la monnaie fonctionnelle au taux de change en vigueur à la date de la transaction.

À la date de clôture, les actifs et passifs monétaires libellés en monnaies étrangères sont convertis dans la monnaie fonctionnelle au taux de change en vigueur à la date de clôture. Les éléments non monétaires en monnaie étrangère qui sont évalués au coût historique sont convertis aux cours de change aux dates des transactions initiales. Les éléments non monétaires en monnaie étrangère qui sont évalués à la juste valeur sont convertis au taux de change à la date à laquelle cette juste valeur a été déterminée.

À la date de clôture, les actifs et les passifs de ces filiales sont convertis dans la monnaie de présentation de Klépierre SA, l'euro, au taux de change en vigueur à la date de clôture et leurs comptes de résultat sont convertis au taux de change moyen pondéré pour l'année.

Les écarts de change résultant de cette conversion sont affectés directement sous une rubrique distincte des capitaux propres. Lors de la sortie d'une activité à l'étranger, le montant cumulé des écarts de change différés figurant dans la composante distincte des capitaux propres relatifs à cette activité à l'étranger est comptabilisé dans le compte de résultat.

2.9. Immobilisations incorporelles

Un actif incorporel est un élément non monétaire sans substance physique qui doit être à la fois identifiable, donc séparable de l'entité acquise ou résultant de droits légaux ou contractuels, contrôlé par l'entreprise du fait d'événements passés et porteurs d'avantages économiques futurs.

La norme IAS 38 indique que les immobilisations incorporelles ne doivent être amorties que si elles ont une durée de vie connue. Les immobilisations incorporelles qui n'ont pas de durée de vie déterminée ne doivent pas être amorties, mais doivent faire l'objet d'un test de valeur annuel (IAS 36) ou dès l'apparition d'indice de perte de valeur.

Les immobilisations, qualifiées d'immobilisations incorporelles à durée d'utilité finie, sont amorties selon le mode linéaire sur des périodes qui correspondent à leur durée d'utilité prévue.

2.10. Immeubles de placement

Klépierre a opté pour l'application de la norme IAS 40 selon le modèle du coût en date du 26 mai 2004 dans un besoin de cohérence entre les méthodes comptables de Klépierre et de son actionnaire majoritaire à date. Par ailleurs des données financières pro forma présentant les immeubles de placement selon la méthode de la juste valeur sont présentées dans la note 11.1 de la présente annexe.

2.10.1. Modèle du coût

Les immobilisations sont enregistrées au coût, intégrant les droits et frais, et font l'objet d'un amortissement selon la méthode des composants. La répartition entre valeurs non amortissables (terrain) et amortissables (construction) est établie selon les modalités fixées par les experts c'est-à-dire :

- sur la base des taux de répartition terrain/construction pour les immeubles de bureaux ;
- par comparaison avec le coût de reconstruction pour les centres commerciaux.

L'amortissement des immobilisations doit être représentatif de la consommation des avantages économiques. Il doit être :

- calculé sur la base du montant amortissable qui est égal au coût d'acquisition diminué de la valeur résiduelle de l'immobilisation ;

- réparti sur la durée d'utilité des composants de l'immobilisation corporelle. Quand les éléments de l'immobilisation ont des durées d'utilité différentes, chaque composant dont le coût est significatif par rapport au coût total de l'immobilisation doit être amorti séparément sur sa propre durée d'utilité.

Après comptabilisation initiale, les immobilisations sont évaluées à leur coût diminué du cumul des amortissements

et des pertes éventuelles de valeur. L'amortissement des immobilisations est calculé sur la durée d'utilisation selon le mode linéaire. La durée d'amortissement, le mode d'amortissement ainsi que la valeur résiduelle doivent être révisés à chaque clôture.

Les immobilisations font, en outre, l'objet de tests de perte de valeur lorsqu'au 30 juin ou au 31 décembre, d'éventuels indices de pertes de valeur sont identifiés. S'il existe un tel indice de perte de valeur, la nouvelle valeur recouvrable de l'actif est comparée à la valeur nette comptable de l'immobilisation et une perte de valeur est, le cas échéant, constatée.

Les plus ou moins-values de cession des immeubles de placement sont enregistrées au compte de résultat sur la ligne « Résultat de cessions d'immeubles de placement ».

2.10.2. Méthode des composants

L'application de la méthode des composants s'appuie essentiellement sur les recommandations émises par la

Fédération des Sociétés Immobilières et Foncières (FSIF) en matière de composants et de durées d'utilité :

- s'agissant des immeubles développés par les sociétés elles-mêmes, décomposition précise des actifs par types de composants et comptabilisation au coût ;
 - pour les autres immeubles, des composants sont identifiés à partir de quatre types d'actifs immobiliers : locaux d'activités, centres commerciaux, bureaux et logements.
- Pour chacun des types d'actifs, outre le terrain, quatre composants sont isolés :
- gros œuvre ;
 - façades, étanchéité, couverture ;
 - installations générales et techniques (IGT) ;
 - agencements.

La ventilation des composants est établie par l'historique et l'aspect technique propres à chaque immeuble.

Klépierre utilise la matrice suivante pour la détermination des composants :

	Bureaux		Centres commerciaux		Commerces	
	Durée	QP	Durée	QP	Durée	QP
Gros œuvre	60 ans	60 %	35 à 50 ans	50 %	30 à 40 ans	50 %
Façades	30 ans	15 %	25 ans	15 %	15 à 25 ans	15 %
IGT	20 ans	15 %	20 ans	25 %	10 à 20 ans	25 %
Agencements	12 ans	10 %	10 à 15 ans	10 %	5 à 15 ans	10 %

Un coefficient de vétusté est appliqué lorsque l'immeuble acquis n'est pas neuf.

Les frais d'acquisition sont répartis entre terrain et construction. La quote-part affectée à la construction est amortie sur la durée d'amortissement du gros œuvre.

La valeur résiduelle est égale à l'estimation actuelle du montant que l'entreprise obtiendrait si l'actif était déjà de l'âge et dans l'état de sa fin de durée d'utilité, déduction faite des coûts de cession.

Compte tenu des durées de vie retenues, la valeur résiduelle des composants est nulle.

2.11. Immeubles de placement destinés à la vente

Les actifs sous promesse ou mandat de vente sont présentés conformément aux dispositions d'IFRS 5.

Les conséquences comptables sont :

- transfert à la valeur la plus faible entre valeur nette comptable et juste valeur nette des coûts nécessaires à la vente ;
- présentation distincte dans les actifs courants ;
- arrêt des amortissements.

2.12. Perte de valeur d'actifs

La norme IAS 36 s'applique aux immobilisations incorporelles et corporelles, y compris les goodwill. La norme impose de vérifier s'il existe un indice montrant qu'un actif ait pu perdre de sa valeur.

Un indice de perte de valeur peut être :

- une diminution importante de la valeur de marché de l'actif,
- un changement dans l'environnement technologique, économique ou juridique.

Pour ce test, les immobilisations sont regroupées en Unités Génératrices de Trésorerie (UGT). Les UGT sont des ensembles homogènes d'actifs dont l'utilisation continue génère des entrées de trésorerie qui sont largement indépendantes des entrées de trésorerie générées par d'autres groupes d'actifs.

S'agissant du groupe Klépierre, dans la plupart des cas, chaque immeuble et chaque centre commercial est considéré comme une UGT.

Si la valeur comptable d'un actif est supérieure à sa valeur recouvrable, une perte de valeur est enregistrée en résultat. La valeur recouvrable est le montant le plus élevé entre la juste valeur nette des coûts de cession et la valeur d'utilité. Le mode de détermination de la juste valeur des immeubles de placement et des immeubles de placement en cours de construction est décrit dans la note 2.12.2.

La valeur d'utilité est déterminée à partir des flux de trésorerie futurs actualisés de l'utilisation prévue et de la cession ultérieure de l'actif.

Dans certains cas, l'entité peut être amenée ultérieurement à reprendre en résultat tout ou partie de cette perte de valeur sauf pour les goodwill non affectés.

2.12.1. Évaluation des goodwill et autres immobilisations incorporelles

Les goodwill du Groupe concernent essentiellement Klépierre Management et les sociétés de gestion pour lesquelles des tests de valorisation sont réalisés par un expert indépendant au moins une fois par an. En cas d'événement significatif en cours d'année, l'expertise est actualisée.

Ces évaluations, réalisées pour le compte de Klépierre par la société Aon Accuracy, reposent principalement sur la fourchette d'estimations donnée par la méthode de flux de trésorerie actualisés sur cinq ans (ou méthode DCF pour *Discounted Cash-Flows*). La méthode consiste dans une première étape à estimer les flux de trésorerie susceptibles d'être générés dans le futur par le portefeuille d'activités de chaque société, avant prise en compte des coûts explicites ou implicites du financement. Dans une deuxième étape, ces flux de trésorerie, ainsi que la valeur estimée du portefeuille d'activités au terme de la période de prévision (valeur terminale), sont actualisés à un taux approprié. Ce taux d'actualisation, déterminé à partir de la formule du modèle d'équilibre des actifs financiers (MEDAF), est la somme des trois éléments suivants : taux d'intérêt sans risque, prime de risque systématique (prime de risque moyenne anticipée du marché multipliée par le coefficient bêta du portefeuille d'activités) et prime de risque spécifique (destinée à prendre en compte la fraction du risque spécifique non déjà intégrée dans les flux). Dans une troisième et dernière étape, la valeur des capitaux propres de chaque société est obtenue en retranchant de la valeur du portefeuille d'activités le montant de l'endettement financier net existant à la date de l'évaluation et, le cas échéant, la valeur des participations ne donnant pas le contrôle estimée à cette même date.

— Écart d'acquisition Klépierre Management et des sociétés de gestion

Le test de dépréciation consiste à comparer la valeur de l'actif net comptable des entités à la valeur de l'actif net évaluée par l'expert indépendant.

Les principales hypothèses retenues pour le calcul de la valeur d'entreprise sont les suivantes :

- le taux d'actualisation retenu est de 7,6 % (7,6 % au 31 décembre 2013) (sauf pour Klépierre Management Hongrie et Klépierre Management Pologne où ils s'établissent à 8,6 % en raison d'une prime de risque spécifique majorée, contre 8,6 % au 31 décembre 2013) ;
 - les cash-flows libres sur l'horizon du *business plan* reposent sur des hypothèses de volume d'activité et de taux de marge opérationnelle qui prennent en compte les hypothèses économiques et de marché connues à la date de son établissement ;
 - un taux de croissance pour la période de 2015 à 2020 basé sur les hypothèses de *business plan* interne approuvé par la direction ;
 - la valeur terminale de Klépierre Management a été déterminée avec un taux de croissance retenu à partir de 2020 égale à 1 %.
- Au 31 décembre 2014, sur la base des hypothèses ainsi décrites la juste valeur de l'actif net de Klépierre Management et des sociétés de gestion est supérieure à sa valeur comptable à la même date.

— Écart d'acquisition IGC

Le goodwill IGC est issu de la constatation des impôts différés lors de la première consolidation. Par conséquent, les tests de dépréciation effectués sur ce goodwill à chaque clôture consistent à comparer sa valeur nette comptable avec les montants

d'optimisation fiscale attendue. Enfin, concernant les autres immobilisations incorporelles, après leur comptabilisation initiale, celles-ci sont comptabilisées à leur coût diminué du cumul des amortissements et des pertes de valeur éventuelles.

Les immobilisations incorporelles à durée d'utilité finie font l'objet d'un amortissement linéaire pratiqué sur ladite durée. Les durées d'utilité sont examinées chaque année et un test de dépréciation est réalisé dès qu'il y a un indice de perte de valeur. Les immobilisations incorporelles qui ont une durée d'utilité indéterminée ne sont pas amorties. Le caractère indéterminé de la durée est revu chaque année. Ces immobilisations font l'objet de tests de dépréciation annuellement, ou dès l'apparition d'indices de perte de valeur, en comparant la valeur comptable à la valeur recouvrable. En cas de perte de valeur, une dépréciation est enregistrée en résultat. Les immobilisations incorporelles du groupe Klépierre ne font pas l'objet d'une expertise externe.

2.12.2. Juste valeur des immeubles de placement

La juste valeur des immeubles de Klépierre est déterminée par des experts indépendants qui valorisent le patrimoine du Groupe au 30 juin et au 31 décembre de chaque année hors frais et droits de mutation (les droits sont évalués sur la base de la cession directe de l'immeuble, même si ces frais peuvent, dans certains cas être réduits en cédant la société propriétaire de l'actif). Ces justes valeurs sont déterminées en respectant les règles d'évaluation décrites par la norme IFRS 13. Par ailleurs, compte tenu de la complexité des évaluations des actifs immobiliers et de la nature de certaines données non observables publiquement (tels que les taux de croissance des loyers, taux de capitalisation), les justes valeurs des immeubles de placement ont été classées en niveau 3 selon les critères retenus par IFRS 13.

Toutefois, compte tenu du caractère estimatif inhérent à ces évaluations, il est possible que le résultat de cession de certains actifs immobiliers diffère de l'évaluation effectuée, même en cas de cession dans les quelques mois suivant l'arrêté comptable. Klépierre confie à différents experts le soin d'évaluer son patrimoine.

— Pour les centres commerciaux, les expertises sont réalisées par :

- Jones Lang LaSalle (JLL), qui expertise le patrimoine français (hors Klécar France), l'intégralité des patrimoines polonais, grec et belge, la moitié des patrimoines hongrois et norvégien et le patrimoine italien hors Klépierre Italie (galeries italiennes non détenues à 100 % par le Groupe) ;
- Auguste-Thouard, qui expertise le patrimoine Klécar France ainsi que Roques-sur-Garonne, et l'intégralité des portefeuilles espagnol et portugais ;
- DTZ, qui expertise 9 actifs français (Maisonément, Boulogne, Créteil, Drancy, Pontault-Combault, Val d'Europe, Claye-Souilly, Le Millénaire et St. Lazare), les actifs danois, suédois, tchèques et slovaques, la moitié des patrimoines norvégien, hongrois et Klépierre Italie (galeries italiennes détenues à 100 % par le Groupe).

— Pour les commerces, les expertises sont confiées à :

- Jones Lang LaSalle (JLL), qui expertise les actifs Feu Vert et les restaurants Buffalo Grill ;
- BNP Paribas Real Estate, qui expertise les portefeuilles

Défi Mode, Sephora, King Jouet, Cap Nord, Akene, Da Costa et Delbard.

Les missions confiées aux experts sont toutes effectuées selon les principes de la Charte de l'Expertise en Évaluation Immobilière, les recommandations AMF du 8 février 2010 et selon les normes de la RICS. La rémunération versée aux experts, arrêtée préalablement aux campagnes d'évaluation, est fixée sur base forfaitaire en fonction du nombre de lots et de la complexité des actifs évalués. Elle est entièrement indépendante de la valorisation des actifs.

En milliers d'euros	Honoraires d'expertise
JLL	507
Auguste Thouard	214
DTZ	259
Total	979

L'ensemble des actifs du groupe Klépierre fait systématiquement l'objet d'une double évaluation : une évaluation par la méthode par capitalisation des revenus nets et une évaluation par la méthode des flux de trésorerie actualisés.

Avec la méthode par capitalisation des revenus nets, pour déterminer la valeur vénale d'un centre, l'expert applique un taux de rendement au loyer total net pour les locaux occupés et au loyer net de marché escompté en fonction de la durée prévisionnelle de vacance pour les locaux vides.

De cette première valeur obtenue par capitalisation des loyers nets est déduite la valeur actualisée des abattements des loyers minima garantis, des charges sur locaux vacants actuels, de travaux non refacturables à effectuer. Un taux de vacance normatif est, par ailleurs, défini pour chaque actif. Le taux utilisé pour l'actualisation de ces flux est égal au taux de rendement utilisé pour le calcul de la valeur vénale.

Le loyer brut comprend le loyer minimum garanti, le loyer variable ainsi que le loyer de marché des locaux vides. Le loyer net total est déterminé par déduction du loyer brut de toutes charges : frais de gestion, charges non refacturables, charges sur provision pour locaux vides et des pertes moyennes sur les impayés constatés pour les cinq dernières années.

Le taux de rendement est fixé par l'expert en fonction de différents paramètres et notamment : surface de vente, configuration, concurrence, mode de propriété et pourcentage de détention, potentiel locatif et d'extension, comparabilité avec des transactions récentes.

La méthode des flux de trésorerie actualisés détermine la valeur d'un actif immobilier par la somme des flux financiers futurs actualisés sur la base d'un taux d'actualisation défini par l'expert.

L'expert estime l'ensemble des revenus et charges prévisionnels afférents à l'actif puis évalue une « valeur à terme » à l'issue de la période d'analyse (10 ans en moyenne). En confrontant les valeurs locatives de marché et les valeurs locatives faciales, l'expert tient compte du potentiel locatif du bien immobilier en retenant les valeurs locatives de marché à l'échéance des baux après déduction des coûts induits par ces recommercialisations.

Enfin, l'expert actualise ces flux prévisionnels de trésorerie afin de déterminer la valeur actuelle du bien immobilier.

Le taux d'actualisation retenu prend en compte le taux sans risque du marché (OAT 10 ans) auquel sera ajoutée une prime de risque et de liquidité du marché de l'immobilier, et enfin une prime spécifique à l'actif, en fonction de l'emplacement, des caractéristiques et de l'occupation de chaque immeuble. Les immeubles de placement en construction (dont les permis de construire ont été obtenus et purgés de tout recours) entrent également dans le champ d'IAS 40 et font l'objet de cotations internes.

2.13. Stocks

Selon la norme IAS 2, les stocks sont des actifs détenus pour être vendus dans le cours normal de l'activité, des actifs en cours de production pour une telle vente ou des matières premières ou fournitures devant être consommées dans le processus de production ou des prestations de services.

Une perte de valeur doit être comptabilisée si la valeur nette de réalisation (juste valeur nette des coûts estimés pour l'achèvement et des coûts estimés nécessaires pour réaliser la vente) est inférieure au coût comptabilisé.

2.14. Contrats de location

2.14.1. Contrats de location

Conformément à la norme IAS 17, le Groupe distingue deux catégories de contrats de location :

- contrat de location-financement, lorsque le contrat de location a pour effet de transférer au preneur la quasi-totalité des risques et avantages inhérents à la propriété d'un actif. Le transfert de propriété peut intervenir ou non, *in fine* ;
- contrat de location simple désigne tout contrat de location autre qu'un contrat de location-financement.

2.14.2. Traitement des paliers et des franchises de loyers

Les revenus locatifs provenant des contrats de location simple sont comptabilisés de façon linéaire sur toute la durée du contrat de location. Les paliers et les franchises de loyers octroyés sont comptabilisés au moyen d'un étalement, en réduction ou augmentation, sur les revenus locatifs de l'exercice. La période de référence retenue est la première période ferme du bail.

2.14.3. Droits d'entrée

Les droits d'entrée perçus par le bailleur s'analysent comme des compléments de loyers. Le droit d'entrée fait partie du montant net échangé par le bailleur et le preneur dans le cadre d'un contrat de location. À ce titre, les périodes comptables pendant lesquelles ce montant net est comptabilisé ne doivent pas être affectées par la forme de l'accord et les échéances de paiement. Ces droits sont étalés sur la première période ferme du bail.

2.14.4. Indemnités de résiliation

Les indemnités de résiliation sont perçues des locataires lorsque ces derniers résilient le bail avant son échéance contractuelle. Ces indemnités sont rattachées à l'ancien contrat et sont comptabilisées en produits lors de l'exercice de leur constatation.

2.14.5. Indemnité d'éviction

Lorsque le bailleur résilie un bail en cours, il verse une indemnité d'éviction au locataire en place.

— Remplacement d'un locataire

Si le versement d'une indemnité d'éviction permet de modifier ou de maintenir le niveau de performance de l'actif (augmentation du loyer donc de la valeur de l'actif), cette dépense, selon IAS 16 révisée, peut être capitalisée dans le coût de l'actif sous réserve que l'augmentation de valeur soit confirmée par les expertises. Dans le cas contraire, la dépense est passée en charge.

— Rénovation d'un immeuble nécessitant le départ des locataires en place

Si le versement d'une indemnité d'éviction s'inscrit dans le cadre de travaux de rénovation lourde ou de la reconstruction d'un immeuble pour lesquels il est impératif d'obtenir au préalable le départ des locataires, ce coût est considéré comme une dépense préliminaire incluse comme composant supplémentaire suite à l'opération de rénovation.

2.14.6. Baux à construction : IAS 40 et 17

Les contrats de location de terrains et de constructions sont classés en tant que contrat de location simple ou location-financement, de la même manière que pour les contrats de location portant sur d'autres actifs.

En raison des améliorations apportées aux normes internationales d'information financière IFRS 2009, la norme IAS 17 a fait l'objet d'un amendement portant sur la classification des éléments terrain des contrats de location. Jusqu'en 2009, les terrains loués étaient classifiés en contrats de location simples (à moins qu'il ne soit prévu d'en transférer la propriété au preneur à l'issue de la durée du contrat de location).

À partir du 1^{er} janvier 2010, lorsqu'un contrat de location comporte à la fois des éléments terrain et constructions, une entité considère séparément la classification de chaque élément en tant que contrat de location simple ou de location-financement, sur la base des critères fournis par IAS 17 (un facteur important à prendre en considération est qu'un terrain a, en principe, une durée de vie économique indéterminée).

Klépierre a considéré que pour les éléments terrain des contrats de construction, le critère de contrat de location simple était rempli.

Un versement initial effectué à ce titre représente des pré-loyers qui sont amortis sur la durée du contrat de location conformément aux avantages procurés. L'analyse est faite contrat par contrat.

Dans la méthode des composants d'IAS 40, ces paiements initiaux sont classés en charges constatées d'avance.

2.15. Clients et autres débiteurs

Les créances clients sont reconnues et comptabilisées pour le montant initial de la facture déduction faite des pertes de valeur des montants non recouvrables. Une estimation du montant des créances douteuses est effectuée lorsqu'il est plus que probable que la totalité de la créance ne pourra être recouvrée. Les créances irrécouvrables sont constatées en perte lorsqu'elles sont identifiées comme telles.

2.16. Coût des emprunts

En application de la norme IAS 23, les coûts des emprunts directement attribuables à l'acquisition ou à la construction des actifs éligibles sont intégrés au coût des actifs respectifs.

Lorsqu'un emprunt n'est pas directement affecté à un actif, Klépierre retient le taux de capitalisation appliqué aux dépenses relatives à l'actif pour évaluer le coût affectable ; s'il existe plusieurs lignes d'emprunts non spécifiques, le taux de capitalisation est le taux moyen pondéré de ces emprunts observé sur l'exercice 2014.

2.17. Provisions et passifs éventuels

Conformément à la norme IAS 37 « Provisions, passifs éventuels et actifs éventuels », une provision est comptabilisée lorsque le Groupe a une obligation à l'égard d'un tiers et qu'il est probable ou certain que cette obligation provoquera une sortie de ressources au bénéfice de ce tiers, sans contrepartie au moins équivalente attendue de celui-ci. IAS 37 impose l'actualisation des passifs long terme non rémunérés.

2.18. Impôts exigibles et différés

2.18.1. Régime fiscal pour les Sociétés d'Investissements Immobiliers Cotées

L'assemblée générale du 26 septembre 2003 a autorisé Klépierre à opter pour le régime fiscal SIIC.

— Caractéristiques générales du régime fiscal SIIC

Le régime spécifique d'exonération d'impôts sur les sociétés institué en faveur des Sociétés d'Investissements Immobiliers Cotées (SIIC) par l'article 11 de la loi de finances pour 2003 et mis en application par le décret du 11 juillet 2003 est ouvert sur option aux sociétés cotées sur un marché réglementaire français, dotées d'un capital minimum de 15 millions d'euros et ayant pour objet principal l'acquisition ou la construction d'immeubles en vue de la location ou la détention directe ou indirecte de participations dans des personnes morales à objet social identique. L'option est irrévocable.

Les filiales soumises à l'impôt sur les sociétés et détenues à au moins 95 % peuvent également opter pour ce régime.

En contrepartie de cette exonération, jusqu'au 31 décembre 2013 les sociétés étaient tenues de distribuer 85 % de leurs résultats de location, 50 % de leurs résultats de cession et 100 % des dividendes versés par leurs filiales soumises au régime SIIC.

Le régime des sociétés d'investissements immobiliers cotées (SIIC) a été aménagé dans le cadre du projet de loi de finances rectificative pour 2014. Ainsi, pour les exercices clos à compter du 31 décembre 2014, les sociétés sont tenues de distribuer 95% de leurs résultats de location, 60% de leurs résultats de cession. Le quota de 100% de reversement des dividendes reçus des filiales est maintenu.

L'option au régime SIIC entraîne l'exigibilité immédiate d'un impôt de sortie au taux de 19 % sur les plus-values latentes relatives aux immeubles et aux titres de sociétés de personnes non soumises à l'impôt sur les sociétés. L'impôt de sortie est payable à raison d'un quart du montant le 15 décembre de l'année de l'option et le solde étalé sur les trois années suivantes.

— Actualisation de la dette d'exit tax

La dette d'exit tax est actualisée en fonction de son échéancier. Cette dette est payable sur 4 ans à partir de l'entrée dans le régime SIIC des entités concernées.

La dette initialement comptabilisée au bilan est diminuée de l'actualisation, et une charge d'intérêt est constatée à chaque arrêté au compte de résultat permettant de ramener la dette à sa valeur nette actualisée à la date d'arrêté. Le taux d'actualisation retenu est fonction de la courbe des taux compte tenu du différé de paiement et majoré de la marge de refinancement de Klépierre.

— Impôts sur les bénéfices des sociétés non éligibles au régime SIIC

Depuis l'adoption du régime en 2003, Klépierre SA détermine un secteur SIIC exonéré d'impôt sur les opérations de location d'immeubles et plus-values de cession, et un secteur taxable pour les autres activités. L'impôt sur les bénéfices pour les sociétés exclues du régime SIIC est calculé selon les conditions de droit commun.

2.18.2. Régime de droit commun et impôts différés

La charge d'impôt sur le bénéfice exigible est déterminée sur la base des règles et taux adoptés ou quasi adoptés à la fin de la période de reporting dans chaque pays d'implantation des sociétés du Groupe sur la période à laquelle se rapportent les résultats.

L'impôt sur le bénéfice exigible aussi bien que l'impôt sur les résultats futurs sont compensés quand ils trouvent leur origine au sein d'un même groupe fiscal, relèvent de la même autorité fiscale, et lorsque le droit légal de compensation existe.

Des impôts différés sont comptabilisés lorsqu'il existe des différences temporelles entre les valeurs comptables des actifs et passifs du bilan et leurs valeurs fiscales, pour celles donnant lieu à des résultats imposables au cours des périodes futures.

Un actif d'impôt différé est constaté en cas de pertes fiscales reportables dans l'hypothèse probable où l'entité concernée disposera de bénéfices imposables futurs sur lesquels ces pertes fiscales pourront être imputées.

Les impôts différés actifs et passifs sont évalués selon la méthode du report variable au taux d'impôt dont l'application est présumée sur la période au cours de laquelle l'actif sera réalisé ou le passif réglé, sur la base des taux d'impôt et réglementations fiscales qui ont été adoptés ou le seront avant la date de clôture. L'évaluation des actifs et des passifs d'impôts différés doit refléter les conséquences fiscales qui résulteraient de la façon dont l'entreprise s'attend, à la clôture de l'exercice, à recouvrer ou à régler la valeur comptable de ses actifs et de ses passifs.

Les impôts exigibles et différés sont comptabilisés comme un produit ou une charge d'impôt dans le compte de résultat, excepté pour les impôts différés comptabilisés ou soldés lors de l'acquisition ou la cession d'une filiale ou d'une participation, les gains et pertes latents sur les actifs disponibles à la vente. Dans ces cas, les impôts différés correspondants sont imputés sur les capitaux propres. Les impôts différés sont calculés aux taux locaux en vigueur à la date de clôture. Les principaux taux appliqués sont : 34,43 % en France, 28 % en Espagne, 31,40 % en Italie, 33,99 % en Belgique, 26 % en Grèce, 24,5 % au

Portugal, 19 % en Pologne, 10 % en Hongrie, 19 % en République tchèque, 22 % en Slovaquie, 22 % en Suède et 27 % en Norvège.

2.19. Actions propres

Tous les titres d'autocontrôle détenus par le Groupe sont enregistrés à leur coût d'acquisition en diminution des capitaux propres. Le produit de la cession éventuelle des actions d'autocontrôle est imputé directement en augmentation des capitaux propres, de sorte que les éventuelles plus ou moins-values de cession n'affectent pas le résultat net de l'exercice.

2.20. Distinction dettes/capitaux propres

Le critère permettant de distinguer dettes et capitaux propres est l'existence ou non d'une obligation pour l'émetteur de verser un paiement en espèces à sa contrepartie. Le fait d'avoir ou non l'initiative du décaissement est le critère essentiel de distinction entre dettes et capitaux propres.

2.21. Actifs et passifs financiers

Les actifs financiers comprennent les immobilisations financières, les actifs courants représentant les créances d'exploitation, des titres de créances ou des titres de placement, y compris les instruments dérivés, et la trésorerie.

Les passifs financiers comprennent les emprunts, les autres financements et concours bancaires, les instruments dérivés et les dettes d'exploitation.

L'évaluation et la comptabilisation des actifs et passifs financiers sont définies par la norme IAS 39 « Instruments financiers : comptabilisation et évaluation ».

2.21.1. Évaluation et comptabilisation des actifs financiers

— Prêts et créances

Cette catégorie inclut les créances rattachées à des participations, les autres prêts et créances. Ces instruments sont comptabilisés au coût amorti calculé à l'aide du taux d'intérêt effectif (TIE : taux qui actualise les flux de trésorerie attendus à la valeur comptable actuelle de l'instrument).

— Actifs financiers disponibles à la vente

Les actifs financiers disponibles à la vente comprennent les titres de participation. Les titres de participation représentent les intérêts du Groupe dans le capital de sociétés non consolidées.

Les placements dans des instruments de capitaux propres qui n'ont pas de prix coté sur un marché actif et dont la juste valeur ne peut être évaluée de manière fiable doivent être évalués au coût.

— Trésorerie et équivalents de trésorerie

La trésorerie et les équivalents de trésorerie comprennent les liquidités en comptes bancaires, les dépôts à court terme ayant une échéance initiale de moins de trois mois, les SICAV monétaires et autres valeurs mobilières.

2.21.2. Évaluation et comptabilisation des passifs financiers

À l'exception des instruments dérivés, les emprunts et autres passifs financiers sont évalués au coût amorti calculé au taux d'intérêt effectif (TIE).

— Comptabilisation des dettes au coût amorti

Conformément aux normes IFRS les primes de remboursement des emprunts obligataires et les frais d'émission d'emprunts sont

comptabilisés en déduction du nominal des emprunts concernés et sont pris en charge dans le calcul du taux d'intérêt effectif.

— Application de la méthode du coût amorti pour les dettes faisant l'objet d'une couverture de juste valeur

Les variations de juste valeur des swaps qualifiés de couverture de juste valeur ont pour contrepartie (pour leur partie efficace) une réévaluation de la composante risque couvert de la dette. Dans la mesure où les caractéristiques des dérivés et des éléments couverts dans le cadre de relation de juste valeur sont similaires dans la plupart des cas, l'inefficacité enregistrée en résultat au titre de ces relations de couverture est minimale.

Si le swap est annulé avant l'échéance de la dette, le montant de l'ajustement de la dette devra être amorti sur la durée de vie résiduelle sur la base d'un taux d'intérêt effectif calculé à la date d'arrêt de la relation de couverture.

— Évaluation et comptabilisation des dérivés

En sa qualité de société tête de groupe, Klépierre assure la quasi-totalité du financement du Groupe et centralise la gestion des risques de change et de taux. Cette politique financière consiste à mettre en place au niveau de Klépierre les concours nécessaires à l'activité du Groupe ainsi que les instruments de couverture y afférents.

Klépierre pratique une politique de couverture de ses dettes à l'aide d'instruments dérivés et a mis en place en conséquence une comptabilité de couverture telle que prévue par la norme IAS 39 : — couverture d'éléments inscrits au bilan dont la juste valeur fluctue en raison d'un risque de taux, crédit ou change (« couverture de juste valeur ») ; — couverture d'un risque de variabilité des flux futurs (« couverture de flux de trésorerie »), qui consiste à fixer les flux futurs d'un passif (ou d'un actif) à taux variable.

Les critères de qualification et d'efficacité de couvertures de la norme IAS 39 sont remplis par le portefeuille de Klépierre. L'application de la comptabilité de couverture a les conséquences suivantes :

- pour les couvertures de juste valeur d'actifs ou de passifs existants, la partie couverte de ces éléments est évaluée au bilan à sa juste valeur. La variation de cette juste valeur est enregistrée en contrepartie du compte de résultat, où elle est compensée par les variations symétriques de juste valeur des instruments de couverture, dans la mesure de leur efficacité ;
- pour les couvertures de flux futurs de trésorerie, la partie efficace de la variation de juste valeur de l'instrument de couverture est enregistrée directement en contrepartie des capitaux propres. La variation de valeur de la part inefficace est comptabilisée en compte de résultat.

Les montants enregistrés en capitaux propres sont repris au compte de résultat symétriquement au mode de comptabilisation des éléments couverts.

2.21.3. Date de comptabilisation : négociation ou règlement

Les normes IFRS cherchant à refléter au plus près la valeur temps des instruments financiers, la comptabilisation d'un instrument traité avec un départ différé devrait théoriquement intervenir dès la négociation afin de valoriser le départ différé. Toutefois, ce principe ne peut être appliqué indifféremment à

tous les instruments financiers : dans le cas des billets de trésorerie par exemple, ceux-ci sont souvent renouvelés quelques jours avant leur paiement. Les comptabiliser à leur date de négociation conduirait à gonfler artificiellement l'encours entre le jour de négociation du remplacement d'un billet et son échéance effective.

Klépierre applique les règles suivantes :

- les instruments dérivés seront comptabilisés à leur date de négociation, dans la mesure où leur valorisation prend effectivement en compte les départs différés éventuels ;
- les autres instruments financiers (dettes en particulier) seront comptabilisés à leur date de règlement.

2.21.4. Mode de détermination de la juste valeur

Les actifs et passifs financiers comptabilisés à la juste valeur sont valorisés, soit à partir de prix de marché, soit à partir de modèles de valorisation faisant appel à des paramètres de marché existants à la date de clôture. Le terme « modèle » renvoie à des méthodes de calcul mathématique fondées sur des théories financières reconnues. La valeur de réalisation de ces instruments peut s'avérer différente de la juste valeur retenue pour l'arrêté des comptes.

Pour un instrument donné, est considéré comme actif et donc liquide, un marché sur lequel des transactions sont régulièrement opérées, l'équilibre entre l'offre et la demande assuré, ou sur lequel des transactions sont effectuées sur des instruments très similaires à l'instrument faisant l'objet de l'évaluation.

Lorsque des prix cotés sur un marché actif sont disponibles à la date de clôture, ils sont retenus pour la détermination de la juste valeur. Sont ainsi valorisés les titres cotés et les dérivés sur marchés organisés comme les futures et les options.

La majorité des dérivés de gré à gré, swaps, futures, caps, floors et options simples, est traitée sur des marchés actifs. Leur valorisation est opérée par des modèles communément admis (méthode d'actualisation des cash-flows futurs, modèle de Black and Scholes, techniques d'interpolation) et fondés sur des prix de marché cotés d'instruments ou de sous-jacents similaires.

2.21.5. Traitement fiscal des variations de juste valeur

Dans le cas particulier de Klépierre :

- les instruments financiers de Klépierre comptabilisés selon la méthode de la juste valeur donnent lieu à un calcul d'impôts différés pour la partie non SIIC, au prorata du résultat financier ;
- les instruments financiers de filiales étrangères comptabilisés selon la méthode de la juste valeur donnent lieu à un calcul d'impôts différés au taux en vigueur dans le pays concerné.

2.22. Avantages au personnel

La norme IAS 19 fixe les modalités de comptabilisation des avantages consentis au personnel. Elle s'applique à l'ensemble des rémunérations payées en contrepartie des services rendus, à l'exception des rémunérations en actions qui font l'objet de la norme IFRS 2.

Ainsi, tous les avantages au personnel, monétaires ou en nature, à court terme ou à long terme doivent être classés dans l'une des quatre grandes catégories :

- les avantages à court terme tels que salaires, congés annuels,

intéressement, participation, abondement ;
 — les avantages postérieurs à l'emploi constitués notamment en France par des compléments de retraite et à l'étranger par des régimes de retraite portés par certains fonds de pension ;
 — les autres avantages à long terme qui comprennent les congés rémunérés et les primes liées à l'ancienneté, certaines rémunérations différées versées en unités monétaires ;
 — les indemnités dues à l'échéance du contrat de travail.
 Le classement dans l'une de ces catégories détermine le mode d'évaluation et de comptabilisation.

2.22.1. Avantages à court terme

L'entreprise comptabilise une charge lorsqu'elle a utilisé les services rendus par les membres du personnel en contrepartie des avantages qui leur ont été consentis.

2.22.2. Avantages postérieurs à l'emploi

Conformément aux principes généralement admis, le Groupe distingue les régimes à cotisations définies et les régimes à prestations définies. Les régimes qualifiés de « régimes à cotisations définies » ne sont pas représentatifs d'un engagement pour l'entreprise et ne font l'objet d'aucune provision. Le montant des cotisations appelées pendant l'exercice est constaté en charges.

Seuls les régimes qualifiés de « régimes à prestations définies » sont représentatifs d'un engagement à la charge de l'entreprise qui donne lieu à évaluation et provisionnement.

Le classement dans l'une ou l'autre de ces catégories s'appuie sur la substance économique du régime pour déterminer si le Groupe est tenu ou pas, par les clauses d'une convention ou par une obligation implicite, d'assurer les prestations promises aux membres du personnel.

Les avantages postérieurs à l'emploi à prestations définies font l'objet d'évaluations actuarielles tenant compte d'hypothèses démographiques et financières. Le montant provisionné de l'engagement est déterminé en utilisant les hypothèses actuarielles retenues par l'entreprise et en appliquant la méthode des unités de crédit projetées. La valeur d'actifs éventuels de couverture (actifs de régime et droits à remboursement) est déduite de ce montant.

2.22.3. Avantages à long terme

Il s'agit des avantages, autres que les avantages postérieurs à l'emploi et les indemnités de fin de carrière, qui ne sont pas dus intégralement dans les douze mois suivant la fin de l'exercice pendant lequel les membres du personnel ont rendu les services correspondants.

La méthode d'évaluation actuarielle est similaire à celle qui s'applique aux avantages postérieurs à l'emploi à prestations définies, mais les écarts actuariels sont comptabilisés immédiatement et aucun corridor n'est appliqué. En outre, l'effet lié à d'éventuelles modifications de régime considérées comme afférent à des services passés est comptabilisé immédiatement.

2.22.4. Indemnités dues à l'échéance du contrat de travail

Les indemnités dues à l'échéance du contrat de travail résultent de l'avantage accordé aux membres du personnel lors de la résiliation par le Groupe du contrat de travail avant l'âge légal du départ en retraite ou de la décision de membres du personnel de partir volontairement en échange d'une indemnité. Les

indemnités de fin de contrat de travail exigibles plus de douze mois après la date de clôture font l'objet d'une actualisation.

2.23. Paiement en actions

Selon la norme IFRS 2, tous les paiements en actions ou indexés sur actions doivent donner lieu à la comptabilisation d'une charge lorsque les biens ou les services rendus en contrepartie de ces paiements sont consommés.

L'opération principalement visée, pour le groupe Klépierre, correspond aux achats d'actions dans le cadre des plans d'options d'achat d'actions.

Les options de souscriptions d'actions octroyées aux salariés sont évaluées à leur juste valeur déterminée à la date d'attribution.

S'agissant de transactions dont le paiement est fondé sur des actions et qui sont réglées en instruments de capitaux propres, cette juste valeur n'est pas modifiée ultérieurement même si les options ne sont jamais exercées.

Cette valeur appliquée au nombre d'options finalement acquises à l'issue de la période d'acquisition (estimation du nombre d'options annulées du fait de départs) constitue une charge dont la contrepartie vient en accroissement des capitaux propres et qui est étalée sur la période d'acquisition des droits (période de travail à accomplir par le salarié avant de pouvoir exercer les options qui lui ont été attribuées).

Cette charge de personnel représentative de l'avantage accordé (correspondant à la juste valeur des services rendus par les salariés) est évaluée par une société spécialisée indépendante. Le modèle retenu respecte les hypothèses de base du modèle de Black & Scholes, adapté aux caractéristiques spécifiques des options.

2.24. Information sectorielle

La norme IFRS 8 impose la présentation d'informations sur les secteurs opérationnels du Groupe et a remplacé les dispositions relatives à la détermination des secteurs de premier niveau (secteurs d'activité) et de second niveau (secteurs géographiques).

Les secteurs opérationnels sont identifiés à partir du reporting interne utilisé par le management pour évaluer la performance et allouer les ressources. Ils ne sont limités ni aux activités ni aux zones géographiques.

Les différents secteurs opérationnels retenus par Klépierre sont présentés dans la note 3 de la présente annexe.

2.25. Résultat net par action

Le résultat de base par action est calculé en divisant le résultat net de la période attribuable aux actionnaires ordinaires par le nombre moyen pondéré d'actions ordinaires en circulation hors actions propres au cours de la période.

Le résultat dilué par action est calculé en divisant le résultat net de la période attribuable aux actionnaires ordinaires par le nombre moyen pondéré d'actions ordinaires en circulation hors actions propres au cours de la période ajusté des effets des options dilutives. Conformément à la norme IAS 33, le nombre moyen d'actions au 31 décembre est ajusté suite aux opérations de paiement du dividende en actions, le cas échéant.

Note 3. Informations sectorielles

3.1. Compte de résultat sectoriel au 31 décembre 2014

Le Groupe est organisé, pour les besoins du management, en secteurs d'activité et en territoires géographiques et compte huit secteurs opérationnels.

L'activité centres commerciaux regroupe six secteurs opérationnels :

- France-Belgique (France, Belgique) ;
- Scandinavie (Norvège, Suède et Danemark) ;
- Italie ;
- Ibérie (Espagne, Portugal) ;

- Europe centrale (Hongrie, Pologne, République tchèque) ;
- Autres pays (Grèce, Slovaquie).

Les deux autres secteurs opérationnels sont les commerces et les bureaux.

Le management contrôle les résultats opérationnels des secteurs d'activité de manière distincte, aux fins de prise de décision de chacun des secteurs et d'évaluation de ses performances. La politique financière du Groupe (incluant l'incidence des charges et produits financiers), les activités corporate et la fiscalité sur le résultat sont gérées au niveau du Groupe et ne sont pas allouées aux secteurs opérationnels.

En millions d'euros

	Centres commerciaux			
	France-Belgique		Scandinavie	
	31/12/2014	31/12/2013 ⁽¹⁾	31/12/2014	31/12/2013 ⁽¹⁾
Loyers	357	395	182	216
Autres revenus locatifs	8	6	0	0
Revenus locatifs	365	401	183	216
Charges locatives et immobilières	-34	-35	-21	-29
Revenus locatifs nets	331	367	162	187
Revenus de gestion et autres produits	52	52	17	27
Frais de personnel et frais généraux	-61	-61	-35	-42
Excédent brut d'exploitation	322	358	145	171
Amortissements et provisions	-109	-121	-101	-103
Résultat de cessions	743	31	-1	64
Quote-part résultat des sociétés mises en équivalence	-3	2	9	10
Résultat sectoriel	954	270	51	143

En millions d'euros

	Centres commerciaux		Commerces	
	31/12/2014	31/12/2013 ⁽¹⁾	31/12/2014	31/12/2013 ⁽¹⁾
Loyers	782	893	38	42
Autres revenus locatifs	10	8	0	0
Revenus locatifs	792	901	38	42
Charges locatives et immobilières	-86	-104	-2	-2
Revenus locatifs nets	707	797	37	40
Revenus de gestion et autres produits	86	97	0	0
Frais de personnel et frais généraux	-125	-137	-1	-1
Excédent brut d'exploitation	668	757	36	39
Amortissements et provisions	-385	-366	-16	-12
Résultat de cessions	832	95	2	2
Quote-part résultat des sociétés mises en équivalence	8	13	0	0
Résultat sectoriel	1123	498	21	28
Coût de l'endettement net				
Variation de valeur des instruments financiers				
Résultat avant impôt				
Impôt sur les sociétés				
Résultat net				

⁽¹⁾ Retraité suite à l'application d'IFRS 10/11.

Centres commerciaux

Italie		Ibérie		Europe centrale		Autres pays	
31/12/2014	31/12/2013 ⁽ⁱ⁾	31/12/2014	31/12/2013 ⁽ⁱ⁾	31/12/2014	31/12/2013 ⁽ⁱ⁾	31/12/2014	31/12/2013 ⁽ⁱ⁾
100	112	60	86	79	79	4	4
2	2	0	0	0	0	0	0
102	114	60	86	79	79	4	4
-11	-12	-9	-13	-8	-12	-3	-4
92	101	51	74	71	67	1	1
6	7	6	6	4	4	0	0
-12	-12	-9	-13	-8	-8	0	0
85	96	47	68	68	63	0	1
-29	-34	-72	-67	-67	-37	-8	-3
78	0	12	0	-2	0	2	0
4	3	-1	-2	0	0	0	0
138	65	-14	-2	-1	26	-5	-3

Bureaux		Non affecté		Groupe Klépierre	
31/12/2014	31/12/2013 ⁽ⁱ⁾	31/12/2014	31/12/2013 ⁽ⁱ⁾	31/12/2014	31/12/2013 ⁽ⁱ⁾
2	11	0	0	823	945
0	0	0	0	10	8
2	11	0	0	833	953
0	-2	0	0	-88	-108
2	8	0	0	745	845
0	3	0	0	87	100
0	-1	-34	-32	-161	-171
2	11	-34	-32	671	774
0	-3	0	0	-401	-381
13	77	0	0	847	174
0	0	0	0	8	13
15	85	-34	-32	1125	579
				-269	-318
				-17	-94
				839	167
				-30	-30
				808	137

3.2. Valeurs nettes comptables des immeubles de placement par secteur opérationnel

En milliers d'euros	Valeur nette comptable des immeubles de placement
Centres commerciaux	8 001 117
- France-Belgique	3 425 675
- Scandinavie	2 452 022
- Italie	1 019 700
- Ibérie	510 297
- Europe centrale	557 969
- Autres pays	35 454
Commerces	449 888
Bureaux	0
Total	8 451 005

3.3. Investissements ventilés par secteur opérationnel

Les investissements comprennent les acquisitions et les variations de périmètre.

En milliers d'euros	Centres commerciaux	Commerces	Bureaux	Total 31/12/2014
Immobilisations corporelles	5 567	-	-	5 567
Immeubles de placement	38 320	782	-	39 102
Immeubles de placement en cours de construction	188 080	560	6 621	195 261
Total	231 967	1 342	6 621	239 930

Concernant les passifs, ceux-ci sont non affectés.

3.4. Encours clients par secteur opérationnel

En milliers d'euros	31/12/2014	31/12/2013 retraité
Centres commerciaux	99 571	105 566
- France-Belgique	49 789	48 982
- Scandinavie	15 225	9 168
- Italie	12 123	18 191
- Ibérie	3 849	10 077
- Europe centrale	17 090	16 659
- Autres pays	1 495	2 489
Commerces	2 524	2 084
Bureaux	1 134	1 736
Total	103 229	109 386

Note 4. Périmètre de consolidation

Sociétés	Pays	Méthodes au 31/12/2014 ⁽¹⁾	% d'intérêt			% de contrôle		
			31/12/2014	31/12/2013	Variation	31/12/2014	31/12/2013	Variation
Holding – Tête de groupe								
SA Klépierre	France	IG	100,00%	100,00%	-	100,00%	100,00%	-
Centres commerciaux – France								
SASKLE 1	France	IG	100,00 %	100,00 %	-	100,00 %	100,00 %	-
SNC SCOO	France	IG	53,64 %	53,64 %	-	53,64 %	53,64 %	-
SNC Klécar France	France	IG	83,00 %	83,00 %	-	83,00 %	83,00 %	-
SNC KC3	France	IG	83,00 %	83,00 %	-	100,00 %	100,00 %	-
SNC KC4	France	IG	83,00 %	83,00 %	-	100,00 %	100,00 %	-
SNC KC5	France	IG	83,00 %	83,00 %	-	100,00 %	100,00 %	-
SNC KC7	France	IG	83,00 %	83,00 %	-	100,00 %	100,00 %	-
SNC KC9	France	IG	83,00 %	83,00 %	-	100,00 %	100,00 %	-
SNC KC10	France	IG	83,00 %	83,00 %	-	100,00 %	100,00 %	-
SNC KC11	France	IG	83,00 %	83,00 %	-	100,00 %	100,00 %	-
SNC KC12	France	IG	83,00 %	83,00 %	-	100,00 %	100,00 %	-
SNC KC20	France	IG	83,00 %	83,00 %	-	100,00 %	100,00 %	-
SASLP7	France	IG	100,00 %	100,00 %	-	100,00 %	100,00 %	-
SAS Centre Jaude Clermont	France	IG	100,00 %	100,00 %	-	100,00 %	100,00 %	-
SCS Klécar Europe Sud	France	IG	83,00 %	83,00 %	-	83,00 %	83,00 %	-
SC Solorec	France	IG	80,00 %	80,00 %	-	80,00 %	80,00 %	-
SNC Centre Bourse	France	IG	100,00 %	100,00 %	-	100,00 %	100,00 %	-
SCS Begles Arcins	France	IG	52,00 %	52,00 %	-	52,00 %	52,00 %	-
SCI Bègles Papin	France	IG	100,00 %	100,00 %	-	100,00 %	100,00 %	-
SCI Sécovalde	France	IG	55,00 %	55,00 %	-	55,00 %	55,00 %	-
SAS Cécoville	France	IG	100,00 %	100,00 %	-	100,00 %	100,00 %	-
SAS Soaval	France	IG	100,00 %	100,00 %	-	100,00 %	100,00 %	-
SCA Klémurs	France	IG	100,00 %	100,00 %	-	100,00 %	100,00 %	-
SCS Cécobil	France	ME ⁽²⁾	50,00 %	50,00 %	-	50,00 %	50,00 %	-
SCI du Bassin Nord	France	ME ⁽²⁾	50,00 %	50,00 %	-	50,00 %	50,00 %	-
SNC Le Havre Vauban	France	ME ⁽²⁾	50,00 %	50,00 %	-	50,00 %	50,00 %	-
SNC Le Havre Lafayette	France	ME ⁽²⁾	50,00 %	50,00 %	-	50,00 %	50,00 %	-
SCI Nancy Bonsecours	France	IG	100,00 %	100,00 %	-	100,00 %	100,00 %	-
SNC Sodevac	France	IG	100,00 %	100,00 %	-	100,00 %	100,00 %	-
SCI Odysseum Place de France	France	IG	100,00 %	100,00 %	-	100,00 %	100,00 %	-
SASKlécar Participations Italie	France	IG	83,00 %	83,00 %	-	83,00 %	83,00 %	-
SNC Pasteur	France	IG	100,00 %	100,00 %	-	100,00 %	100,00 %	-
SA Holding Gondomar 1	France	IG	100,00 %	100,00 %	-	100,00 %	100,00 %	-
SAS Holding Gondomar 3	France	IG	100,00 %	100,00 %	-	100,00 %	100,00 %	-
SAS Klépierre Participations et Financements	France	IG	100,00 %	100,00 %	-	100,00 %	100,00 %	-
SCI Combault	France	IG	100,00 %	100,00 %	-	100,00 %	100,00 %	-
SNC Klétransactions	France	IG	100,00 %	100,00 %	-	100,00 %	100,00 %	-
SCI La Plaine du Moulin à Vent	France	ME ⁽²⁾	50,00 %	50,00 %	-	50,00 %	50,00 %	-
SCI Beau Sevrans Invest	France	IG	83,00 %	83,00 %	-	100,00 %	100,00 %	-
SCI Valdebac	France	IG	55,00 %	55,00 %	-	55,00 %	55,00 %	-
SAS Progest	France	IG	100,00 %	100,00 %	-	100,00 %	100,00 %	-

Sociétés	Pays	Méthodes au 31/12/2014 ⁽¹⁾	% d'intérêt			% de contrôle		
			31/12/2014	31/12/2013	Variation	31/12/2014	31/12/2013	Variation
SCI La Rocade	France	ME	38,00 %	38,00 %	-	38,00 %	38,00 %	-
SCI Girardin	France	ME ⁽²⁾	33,40 %	33,40 %	-	33,40 %	33,40 %	-
SARL Belvedere Invest	France	IG	55,00 %	55,00 %	-	55,00 %	55,00 %	-
SCI Haies Haute Pommeraie	France	IG	53,00 %	53,00 %	-	53,00 %	53,00 %	-
SCI Plateau des Haies	France	IG	100,00 %	100,00 %	-	100,00 %	100,00 %	-
SCI la Rocade Ouest	France	ME	36,73 %	36,73 %	-	36,73 %	36,73 %	-
SARL Forving	France	IG	93,15 %	93,15 %	-	93,15 %	93,15 %	-
SCI du Plateau	France	ME	19,65 %	19,65 %	-	30,00 %	30,00 %	-
SCI Saint Maximin Construction	France	IG	55,00 %	55,00 %	-	55,00 %	55,00 %	-
SCI Immobilière de la Pommeraie	France	ME ⁽²⁾	50,00 %	50,00 %	-	50,00 %	50,00 %	-
SCI Pommeraie Parc	France	IG	60,00 %	60,00 %	-	60,00 %	60,00 %	-
SCI Champs des Haies	France	IG	60,00 %	60,00 %	-	60,00 %	60,00 %	-
SCI La Rive	France	IG	85,00 %	85,00 %	-	85,00 %	85,00 %	-
SCI Rebecca	France	IG	70,00 %	70,00 %	-	70,00 %	70,00 %	-
SCI Aulnes développement	France	ME ⁽²⁾	25,50 %	25,50 %	-	50,00 %	50,00 %	-
SARL Proreal	France	IG	51,00 %	51,00 %	-	51,00 %	51,00 %	-
SNC Parc de Coquelles	France	ME ⁽²⁾	50,00 %	50,00 %	-	50,00 %	50,00 %	-
SCI Achères 2000	France	ME	30,00 %	30,00 %	-	30,00 %	30,00 %	-
SCI Le Mais	France	IG	80,00 %	80,00 %	-	80,00 %	80,00 %	-
SCI le Grand Pré	France	IG	60,00 %	60,00 %	-	60,00 %	60,00 %	-
SCI Champs de Mais	France	ME	40,00 %	40,00 %	-	40,00 %	40,00 %	-
SCI LC	France	IG	88,00 %	88,00 %	-	100,00 %	100,00 %	-
SARL Société du bois des fenêtres	France	ME	20,00 %	20,00 %	-	20,00 %	20,00 %	-
SAS Kle Projet 1	France	IG	100,00 %	100,00 %	-	100,00 %	100,00 %	-
SAS Klecapnor	France	IG	100,00 %	100,00 %	-	100,00 %	100,00 %	-
SARL Immo Dauland	France	IG	100,00 %	100,00 %	-	100,00 %	100,00 %	-
SAS Carré Jaude 2	France	IG	100,00 %	100,00 %	-	100,00 %	100,00 %	-
Klépierre Créteil	France	IG	100,00 %	100,00 %	-	100,00 %	100,00 %	-
SCI Albert 31	France	IG	83,00 %	83,00 %	-	100,00 %	100,00 %	-
SCI Galeries Drancéennes	France	IG	100,00 %	100,00 %	-	100,00 %	100,00 %	-
Kleprim's	France	ME ⁽²⁾	50,00 %	50,00 %	-	50,00 %	50,00 %	-
SCI Portes de Claye	France	IG	55,00 %	55,00 %	-	55,00 %	55,00 %	-
Klecab SCI	France	IG	100,00 %	100,00 %	-	100,00 %	100,00 %	-
SCI Kleber Odysseum	France	IG	100,00 %	100,00 %	-	100,00 %	100,00 %	-
SCI Klé Arcades	France	IG	53,69 %	0,00 %	53,69 %	100,00 %	0,00 %	100,00 %
SNC Le Havre Colbert	France	IG	100,00 %	100,00 %	-	100,00 %	100,00 %	-
Klépierre Massalia	France	IG	100,00 %	0,00 %	100,00 %	100,00 %	0,00 %	100,00 %
Klévannes	France	IG	100,00 %	0,00 %	100,00 %	100,00 %	0,00 %	100,00 %
Massalia Shopping Mall	France	IG	60,00 %	0,00 %	60,00 %	100,00 %	0,00 %	100,00 %
Massalia Invest	France	IG	60,00 %	0,00 %	60,00 %	60,00 %	0,00 %	60,00 %
Prestataires de services – France								
SNC Klépierre Management	France	IG	100,00 %	100,00 %	-	100,00 %	100,00 %	-
SAS Klépierre Conseil	France	IG	100,00 %	100,00 %	-	100,00 %	100,00 %	-
SNC Klépierre Brand Ventures	France	IG	100,00 %	100,00 %	-	100,00 %	100,00 %	-
Klépierre Gift Cards	France	IG	100,00 %	100,00 %	-	100,00 %	100,00 %	-
SAS Klépierre Finance	France	IG	100,00 %	100,00 %	-	100,00 %	100,00 %	-

Sociétés	Pays	Méthodes au 31/12/2014 ^(a)	% d'intérêt			% de contrôle		
			31/12/2014	31/12/2013	Variation	31/12/2014	31/12/2013	Variation
Centres commerciaux – Étranger								
SA Coimbra	Belgique	IG	100,00 %	100,00 %	-	100,00 %	100,00 %	-
SA Cinémas de l'Esplanade	Belgique	IG	100,00 %	100,00 %	-	100,00 %	100,00 %	-
SA Foncière de Louvain la Neuve	Belgique	IG	100,00 %	100,00 %	-	100,00 %	100,00 %	-
SA Place de l'Accueil	Belgique	IG	100,00 %	100,00 %	-	100,00 %	100,00 %	-
Les Bureaux de l'Esplanade II	Belgique	IG	100,00 %	100,00 %	-	100,00 %	100,00 %	-
Steen & Strøm Holding AS	Danemark	IG	56,10 %	56,10 %	-	100,00 %	100,00 %	-
Bryggen, Vejle A/S	Danemark	IG	56,10 %	56,10 %	-	100,00 %	100,00 %	-
Bruun's Galleri ApS	Danemark	IG	56,10 %	56,10 %	-	100,00 %	100,00 %	-
Field's Copenhagen I/S	Danemark	IG	56,10 %	56,10 %	-	100,00 %	100,00 %	-
Viva, Odense A/S	Danemark	IG	56,10 %	56,10 %	-	100,00 %	100,00 %	-
Field's Eier I ApS	Danemark	IG	56,10 %	56,10 %	-	100,00 %	100,00 %	-
Field's Eier II A/S	Danemark	IG	56,10 %	56,10 %	-	100,00 %	100,00 %	-
Steen & Strøm CenterUdvikling VIA/S	Danemark	IG	56,10 %	56,10 %	-	100,00 %	100,00 %	-
SA Klecar Foncier Iberica	Espagne	IG	83,06 %	83,06 %	-	100,00 %	100,00 %	-
SA Klecar Foncier Espana	Espagne	IG	83,06 %	83,06 %	-	100,00 %	100,00 %	-
SA Klépierre Vallecas	Espagne	IG	100,00 %	100,00 %	-	100,00 %	100,00 %	-
Klépierre Molina	Espagne	IG	100,00 %	100,00 %	-	100,00 %	100,00 %	-
SA Klépierre Nea Efkarpia	Grèce	IG	83,00 %	83,00 %	-	100,00 %	100,00 %	-
SA Klépierre Foncier Makedonia	Grèce	IG	83,01 %	83,01 %	-	100,00 %	100,00 %	-
SA Klépierre Athinon A.E.	Grèce	IG	83,00 %	83,00 %	-	100,00 %	100,00 %	-
SA Klépierre Peribola Patras	Grèce	IG	83,00 %	83,00 %	-	100,00 %	100,00 %	-
Klépierre Larissa	Grèce	IG	100,00 %	100,00 %	-	100,00 %	100,00 %	-
Sarl Szeged plaza	Hongrie	IG	100,00 %	100,00 %	-	100,00 %	100,00 %	-
Sarl Szolnok plaza	Hongrie	IG	100,00 %	100,00 %	-	100,00 %	100,00 %	-
Sarl Zalaegerszeg plaza	Hongrie	IG	100,00 %	100,00 %	-	100,00 %	100,00 %	-
Sarl Nyiregyhaza Plaza	Hongrie	IG	100,00 %	100,00 %	-	100,00 %	100,00 %	-
SA Duna Plaza	Hongrie	IG	100,00 %	100,00 %	-	100,00 %	100,00 %	-
Sarl CSPL 2002 (Cespe)	Hongrie	IG	100,00 %	100,00 %	-	100,00 %	100,00 %	-
Sarl GYR 2002 (Gyor)	Hongrie	IG	100,00 %	100,00 %	-	100,00 %	100,00 %	-
Sarl Debrecen 2002	Hongrie	IG	100,00 %	100,00 %	-	100,00 %	100,00 %	-
Sarl Uj Alba 2002	Hongrie	IG	100,00 %	100,00 %	-	100,00 %	100,00 %	-
Sarl Miskolc 2002	Hongrie	IG	100,00 %	100,00 %	-	100,00 %	100,00 %	-
Sarl Kanizsa 2002	Hongrie	IG	100,00 %	100,00 %	-	100,00 %	100,00 %	-
Sarl KPSVR 2002 (Kaposvar)	Hongrie	IG	100,00 %	100,00 %	-	100,00 %	100,00 %	-
Klépierre Corvin	Hongrie	IG	100,00 %	100,00 %	-	100,00 %	100,00 %	-
Corvin Vision	Hongrie	IG	66,67 %	66,67 %	-	66,67 %	66,67 %	-
Klépierre Trading	Hongrie	IG	100,00 %	100,00 %	-	100,00 %	100,00 %	-
Spa IGC	Italie	IG	100,00 %	88,00 %	12,00 %	100,00 %	88,00 %	12,00 %
Spa Klecar Italia	Italie	IG	83,00 %	83,00 %	-	100,00 %	100,00 %	-
Spa Klefin Italia	Italie	IG	100,00 %	100,00 %	-	100,00 %	100,00 %	-
Galleria Commerciale Collegno	Italie	IG	100,00 %	100,00 %	-	100,00 %	100,00 %	-
Galleria Commerciale Serravalle	Italie	IG	100,00 %	100,00 %	-	100,00 %	100,00 %	-
Galleria Commerciale Assago	Italie	IG	100,00 %	100,00 %	-	100,00 %	100,00 %	-
Galleria Commerciale Klépierre	Italie	IG	100,00 %	100,00 %	-	100,00 %	100,00 %	-
Galleria Commerciale Cavallino	Italie	IG	100,00 %	100,00 %	-	100,00 %	100,00 %	-

Sociétés	Pays	Méthodes au 31/12/2014 ⁽¹⁾	% d'intérêt			% de contrôle		
			31/12/2014	31/12/2013	Variation	31/12/2014	31/12/2013	Variation
Galleria Commerciale Solbiate	Italie	IG	100,00 %	100,00 %	-	100,00 %	100,00 %	-
Clivia 2000	Italie	ME ⁽²⁾	50,00 %	50,00 %	-	50,00 %	50,00 %	-
K2	Italie	IG	95,06 %	95,06 %	-	95,06 %	95,06 %	-
Klépierre Matera	Italie	IG	100,00 %	100,00 %	-	100,00 %	100,00 %	-
Galleria Commerciale Il Destriero	Italie	ME ⁽²⁾	50,00 %	50,00 %	-	50,00 %	50,00 %	-
Klépierre Caserta	Italie	IG	83,00 %	0,00 %	83,00 %	100,00 %	0,00 %	100,00 %
SA Klépierre Luxembourg	Luxembourg	IG	100,00 %	100,00 %	-	100,00 %	100,00 %	-
Holding Klege	Luxembourg	ME ⁽²⁾	50,00 %	50,00 %	-	50,00 %	50,00 %	-
Storm Holding Norway	Norvège	IG	56,10 %	56,10 %	-	100,00 %	100,00 %	-
Steen & Strom AS	Norvège	IG	56,10 %	56,10 %	-	100,00 %	100,00 %	-
Slagenveien 2 AS	Norvège	IG	56,10 %	56,10 %	-	100,00 %	100,00 %	-
Nordbyen Senter 2 AS	Norvège	ME ⁽²⁾	28,05 %	28,05 %	-	50,00 %	50,00 %	-
Amanda Storsenter AS	Norvège	IG	56,10 %	56,10 %	-	100,00 %	100,00 %	-
Åsane Storsenter DA	Norvège	ME ⁽²⁾	27,99 %	27,99 %	-	49,90 %	49,90 %	-
Åsane Kulturutvikling AS	Norvège	ME ⁽²⁾	27,99 %	27,99 %	-	49,90 %	49,90 %	-
Åsane Hotellutvikling AS	Norvège	ME ⁽²⁾	27,99 %	27,99 %	-	49,90 %	49,90 %	-
Åsane Kontorutvikling AS	Norvège	ME ⁽²⁾	27,99 %	27,99 %	-	49,90 %	49,90 %	-
Farmandstredet Eiendom AS	Norvège	IG	56,10 %	56,10 %	-	100,00 %	100,00 %	-
Farmandstredet ANS	Norvège	IG	56,10 %	56,10 %	-	100,00 %	100,00 %	-
Hovlandbanen AS	Norvège	IG	56,10 %	56,10 %	-	100,00 %	100,00 %	-
Nerstranda AS	Norvège	IG	56,10 %	56,10 %	-	100,00 %	100,00 %	-
SSI Lillestrøm Torv AS	Norvège	IG	56,10 %	56,10 %	-	100,00 %	100,00 %	-
Hamar Storsenter AS	Norvège	IG	56,10 %	56,10 %	-	100,00 %	100,00 %	-
Metro Senter ANS	Norvège	ME ⁽²⁾	28,05 %	28,05 %	-	50,00 %	50,00 %	-
Stavanger Storsenter AS	Norvège	IG	56,10 %	56,10 %	-	100,00 %	100,00 %	-
Torvbyen Utvikling AS	Norvège	IG	56,10 %	56,10 %	-	100,00 %	100,00 %	-
Økern Sentrum Ans	Norvège	ME ⁽²⁾	28,05 %	28,05 %	-	50,00 %	50,00 %	-
KS Markedet	Norvège	IG	56,10 %	56,10 %	-	100,00 %	100,00 %	-
Gulskogen Senter ANS	Norvège	IG	56,10 %	56,10 %	-	100,00 %	100,00 %	-
Torvhjørnet Lillestrøm ANS	Norvège	IG	56,10 %	56,10 %	-	100,00 %	100,00 %	-
Vintebro Senter DA	Norvège	IG	56,10 %	56,10 %	-	100,00 %	100,00 %	-
Asane Senter AS	Norvège	ME ⁽²⁾	27,99 %	27,99 %	-	49,90 %	49,90 %	-
Økern Eiendom ANS	Norvège	ME ⁽²⁾	28,05 %	28,05 %	-	50,00 %	50,00 %	-
Slagenveien AS	Norvège	IG	56,10 %	56,10 %	-	100,00 %	100,00 %	-
Metro Shopping AS	Norvège	ME ⁽²⁾	28,05 %	28,05 %	-	50,00 %	50,00 %	-
Markedet Haugesund II AS	Norvège	IG	56,10 %	56,10 %	-	100,00 %	100,00 %	-
Nordbyen Senter AS	Norvège	IG	56,10 %	56,10 %	-	100,00 %	100,00 %	-
Nordbyen Senter DA	Norvège	ME ⁽²⁾	28,05 %	28,05 %	-	50,00 %	50,00 %	-
Gulskogen Prosjekt & Eiendom AS	Norvège	IG	56,10 %	56,10 %	-	100,00 %	100,00 %	-
Lille Eiendom AS	Norvège	IG	37,03 %	37,03 %	-	66,00 %	66,00 %	-
Steen & Strøm Mediapartner Norge AS	Norvège	IG	56,10 %	56,10 %	-	100,00 %	100,00 %	-
Økern Sentrum AS	Norvège	ME ⁽²⁾	28,05 %	28,05 %	-	50,00 %	50,00 %	-
Nordal ANS	Norvège	ME ⁽²⁾	28,05 %	28,05 %	-	50,00 %	50,00 %	-
Capucine BV	Pays-Bas	IG	100,00 %	100,00 %	-	100,00 %	100,00 %	-
Klépierre Nordica	Pays-Bas	IG	100,00 %	100,00 %	-	100,00 %	100,00 %	-
Klémentine	Pays-Bas	IG	100,00 %	100,00 %	-	100,00 %	100,00 %	-

Sociétés	Pays	Méthodes au 31/12/2014 ^(a)	% d'intérêt			% de contrôle		
			31/12/2014	31/12/2013	Variation	31/12/2014	31/12/2013	Variation
Klépierre Sadyba	Pologne	IG	100,00 %	100,00 %	-	100,00 %	100,00 %	-
Klépierre Krakow	Pologne	IG	100,00 %	100,00 %	-	100,00 %	100,00 %	-
Klépierre Poznan	Pologne	IG	100,00 %	100,00 %	-	100,00 %	100,00 %	-
Ruda Slaska Plaza spzoo	Pologne	IG	100,00 %	100,00 %	-	100,00 %	100,00 %	-
Sadyba Best Mall Spzoo Spolka Komanditowa	Pologne	IG	100,00 %	100,00 %	-	100,00 %	100,00 %	-
Krakow spzoo	Pologne	IG	100,00 %	100,00 %	-	100,00 %	100,00 %	-
Klépierre Pologne	Pologne	IG	100,00 %	100,00 %	-	100,00 %	100,00 %	-
Klépierre Rybnik	Pologne	IG	100,00 %	100,00 %	-	100,00 %	100,00 %	-
Klépierre Sosnowiec	Pologne	IG	100,00 %	100,00 %	-	100,00 %	100,00 %	-
Movement Poland SA	Pologne	IG	100,00 %	100,00 %	-	100,00 %	100,00 %	-
Klépierre Lublin	Pologne	IG	100,00 %	100,00 %	-	100,00 %	100,00 %	-
Klépierre Galeria Krakow Sp. z o.o	Pologne	IG	100,00 %	100,00 %	-	100,00 %	100,00 %	-
Sadyba Best Mall Spzoo	Pologne	IG	100,00 %	100,00 %	-	100,00 %	100,00 %	-
KLP Poznan Sp. z o.o	Pologne	IG	100,00 %	100,00 %	-	100,00 %	100,00 %	-
KLP Ruda Slaska Sp. z o.o	Pologne	IG	100,00 %	100,00 %	-	100,00 %	100,00 %	-
KLP Sadyba Sp. z o.o	Pologne	IG	100,00 %	100,00 %	-	100,00 %	100,00 %	-
KLP Rybnik Sp. z o.o	Pologne	IG	100,00 %	100,00 %	-	100,00 %	100,00 %	-
KLP Lublin Sp. z o.o	Pologne	IG	100,00 %	100,00 %	-	100,00 %	100,00 %	-
KLP Polzka Sp. z o.o	Pologne	IG	100,00 %	100,00 %	-	100,00 %	100,00 %	-
Fiz Ipopema 96	Pologne	IG	100,00 %	100,00 %	-	100,00 %	100,00 %	-
SA Klélou-Immobiliare	Portugal	IG	100,00 %	100,00 %	-	100,00 %	100,00 %	-
SA Galeria Parque Nascente	Portugal	IG	100,00 %	100,00 %	-	100,00 %	100,00 %	-
SA Gondobrico	Portugal	IG	100,00 %	100,00 %	-	100,00 %	100,00 %	-
SA Klenor Imobiliaria	Portugal	IG	100,00 %	100,00 %	-	100,00 %	100,00 %	-
SA Klétel Imobiliaria	Portugal	IG	100,00 %	100,00 %	-	100,00 %	100,00 %	-
Kleminho	Portugal	IG	100,00 %	100,00 %	-	100,00 %	100,00 %	-
Klege Portugal	Portugal	ME ⁽²⁾	50,00 %	50,00 %	-	50,00 %	50,00 %	-
Klépierre Cz	République Tchèque	IG	100,00 %	100,00 %	-	100,00 %	100,00 %	-
Klépierre Praha S.R.O.	République Tchèque	IG	100,00 %	100,00 %	-	100,00 %	100,00 %	-
Klépierre Plzen	République Tchèque	IG	100,00 %	100,00 %	-	100,00 %	100,00 %	-
Arcol	Slovaquie	IG	100,00 %	100,00 %	-	100,00 %	100,00 %	-
Nordica Holdco	Suède	IG	56,10 %	56,10 %	-	56,10 %	56,10 %	-
Steen & Strøm Holding AB	Suède	IG	56,10 %	56,10 %	-	100,00 %	100,00 %	-
FAB CentrumInvest	Suède	IG	56,10 %	56,10 %	-	100,00 %	100,00 %	-
FAB Emporia	Suède	IG	56,10 %	56,10 %	-	100,00 %	100,00 %	-
FAB Borlänge Köpcentrum	Suède	IG	56,10 %	56,10 %	-	100,00 %	100,00 %	-
FAB Marieberg Centrum	Suède	IG	56,10 %	56,10 %	-	100,00 %	100,00 %	-
Västra Torp Mark AB	Suède	IG	56,10 %	56,10 %	-	100,00 %	100,00 %	-
NorthMan Sverige AB	Suède	IG	56,10 %	56,10 %	-	100,00 %	100,00 %	-
FAB Viskaholm	Suède	IG	56,10 %	56,10 %	-	100,00 %	100,00 %	-
FAB Uddevallatorpet	Suède	IG	56,10 %	56,10 %	-	100,00 %	100,00 %	-
FAB Allum	Suède	IG	56,10 %	56,10 %	-	100,00 %	100,00 %	-
FAB P Brodalen	Suède	IG	56,10 %	56,10 %	-	100,00 %	100,00 %	-
Partille Lexby AB	Suède	IG	56,10 %	56,10 %	-	100,00 %	100,00 %	-

Sociétés	Pays	Méthodes au 31/12/2014 ⁽¹⁾	% d'intérêt			% de contrôle		
			31/12/2014	31/12/2013	Variation	31/12/2014	31/12/2013	Variation
FAB P Åkanten	Suède	IG	56,10 %	56,10 %	-	100,00 %	100,00 %	-
FAB P Porthälla	Suède	IG	56,10 %	56,10 %	-	100,00 %	100,00 %	-
Fastighets Västra Götaland AB	Suède	IG	56,10 %	56,10 %	-	100,00 %	100,00 %	-
Mässcenter Torp AB	Suède	IG	56,10 %	56,10 %	-	100,00 %	100,00 %	-
Grytingen Nya AB	Suède	IG	36,35 %	36,35 %	-	64,79 %	64,79 %	-
FAB Lackeraren Borlänge	Suède	IG	56,10 %	56,10 %	-	100,00 %	100,00 %	-
FAB Centrum Västerort	Suède	IG	56,10 %	56,10 %	-	100,00 %	100,00 %	-
Prestataires de services – Étranger								
Steen & Strøm CenterDrift A/S	Danemark	IG	56,10 %	56,10 %	-	100,00 %	100,00 %	-
Steen & Strøm CenterService A/S	Danemark	IG	56,10 %	56,10 %	-	100,00 %	100,00 %	-
Steen & Strøm Danemark A/S	Danemark	IG	56,10 %	56,10 %	-	100,00 %	100,00 %	-
Klépierre Management Espana	Espagne	IG	100,00 %	100,00 %	-	100,00 %	100,00 %	-
Klépierre Management Hellas	Grèce	IG	100,00 %	100,00 %	-	100,00 %	100,00 %	-
Klépierre Management Magyarorszag	Hongrie	IG	100,00 %	100,00 %	-	100,00 %	100,00 %	-
Klépierre Management Italia	Italie	IG	100,00 %	100,00 %	-	100,00 %	100,00 %	-
Nordbyen Senterforening AS	Norvège	IG	41,85 %	41,85 %	-	74,60 %	74,60 %	-
Steen & Strøm Senterservice AS	Norvège	IG	56,10 %	56,10 %	-	100,00 %	100,00 %	-
Asane Storsenter Drift AS	Norvège	ME ⁽²⁾	27,99 %	27,99 %	-	49,90 %	49,90 %	-
Steen & Strøm Norge AS	Norvège	IG	56,10 %	56,10 %	-	100,00 %	100,00 %	-
Klépierre Management Polska	Pologne	IG	100,00 %	100,00 %	-	100,00 %	100,00 %	-
Klépierre Management Portugal	Portugal	IG	100,00 %	100,00 %	-	100,00 %	100,00 %	-
Klépierre Management Ceska Republika	République Tchèque	IG	100,00 %	100,00 %	-	100,00 %	100,00 %	-
Klépierre Management Slovensko	Slovaquie	IG	100,00 %	100,00 %	-	100,00 %	100,00 %	-
Steen & Strøm Sverige AB	Suède	IG	56,10 %	56,10 %	-	100,00 %	100,00 %	-

Sociétés déconsolidées	Pays	Méthodes au 31/12/2014 ⁽¹⁾	% d'intérêt			% de contrôle	
			31/12/2014	31/12/2013	31/12/2014	31/12/2013	Commentaires
Storebrand Kjøpesenter Metro AS	Norvège	NC	0,00 %	28,05 %	0,00 %	50,00 %	Fusionée
SA Klépierre Portugal SGPS SA	Portugal	NC	0,00 %	100,00 %	0,00 %	100,00 %	Liquidée
Carmila Italia ⁽³⁾	Italie	NC	0,00 %	0,00 %	0,00 %	0,00 %	Cédée
SNC KC1	France	NC	0,00 %	83,00 %	0,00 %	100,00 %	Cédée
SNC KC6	France	NC	0,00 %	83,00 %	0,00 %	100,00 %	Cédée
SNC KC8	France	NC	0,00 %	83,00 %	0,00 %	100,00 %	Cédée
FAB Överby Köpcentrum	Suède	NC	0,00 %	56,10 %	0,00 %	100,00 %	Cédée
Detaljhandelshuset i Hyllinge AB	Suède	NC	0,00 %	56,10 %	0,00 %	100,00 %	Cédée
FAB Sollentuna Centrum	Suède	NC	0,00 %	56,10 %	0,00 %	100,00 %	Cédée
FAB Hageby Centrum	Suède	NC	0,00 %	56,10 %	0,00 %	100,00 %	Cédée
Mitt i City i Karlstad FAB	Suède	NC	0,00 %	56,10 %	0,00 %	100,00 %	Cédée
FAB Lantmäterbacken	Suède	NC	0,00 %	56,10 %	0,00 %	100,00 %	Cédée
SCI Odysseum 2	France	NC	0,00 %	100,00 %	0,00 %	100,00 %	Fusionée

⁽¹⁾ IG : Intégration globale – ME : Mise en équivalence – NC : Déconsolidée au cours de l'exercice.

⁽²⁾ Sociétés consolidées par mise en équivalence depuis le 01/01/2014 suite à l'adoption des normes IFRS 10 et 11.

⁽³⁾ Société nouvellement créée sur la période et cédée sur la période.

La consolidation du Groupe comprend 245 sociétés au 31 décembre 2014 contre 251 au 31 décembre 2013, dont 211 sociétés en intégration globale et 34 sociétés mises en équivalence.

4.1. Principaux événements 2014

28 sociétés auparavant consolidées en intégration proportionnelle sont à présent consolidées par mise en équivalence en raison de l'adoption des normes IFRS 10 et 11 depuis le 1^{er} janvier 2014. Ce changement de méthode concerne notamment les sociétés propriétaires des centres commerciaux Le Millénaire en France, Portimão au Portugal, Lonato et Verona en Italie et Åsane et Økern en Norvège (cf. 2.2 Principe de préparation des états financiers pour plus de détails).

Dans le cadre de la cession d'un portefeuille de galeries commerciales à un consortium mené par Carrefour, trois sociétés françaises ont été cédées : KCI, KC6 et KC8. Ces sociétés détenaient des galeries commerciales respectivement à Antibes, à Montesson et à Nice.

Le 27 février 2014, Klépierre Luxembourg a acquis les 12 % d'intérêts résiduels de la société italienne IGC auprès de la société Finiper. Suite à cette opération, le Groupe détient donc 100 % d'IGC. Cette opération est sans impact sur la méthode de consolidation. Conformément à IAS 27 révisée, cette acquisition d'intérêts minoritaires a été enregistrée comme une transaction de capitaux propres, s'agissant d'une transaction sans perte de contrôle. Par conséquent, aucun écart d'acquisition supplémentaire n'a été constaté.

Le 1^{er} juillet 2014, Steen & Strøm a conclu la vente de cinq centres commerciaux situés en Suède (Familia, Étage, Mirum, Mitti-City et Sollentuna Centrum). Cette cession a conduit à la sortie du périmètre de six sociétés suédoises : Detaljhandelshuset i Hyllinge AB, FAB Överby Köpcentrum, FAB Hageby Centrum, FAB Sollentuna Centrum, FAB Lantmäteribacken, et Mitti City i Karlstad FAB.

Le 14 novembre 2014, Klépierre a acquis auprès de Doughty Hanson & Co Real Estate 60 % de la société d'investissement Massalia Shopping Mall, par l'intermédiaire de la société Massalia Invest, en charge du développement du centre commercial du Prado de 23 000 m², situé en plein cœur de Marseille. Cette acquisition a été traitée comme une acquisition d'actif, s'agissant d'un projet. L'écart de première consolidation, 34,5 millions d'euros, est affecté aux encours immobiliers.

4.2. Évaluation du contrôle

Dans le cadre de l'adoption obligatoire de la norme IFRS 12 au 1^{er} janvier 2014, le Groupe a conduit une analyse afin de déterminer la nature de ses intérêts détenus dans d'autres entités et les risques qui leur sont associés, et de distinguer, parmi les entités qui sont nouvellement mises en équivalence, celles contrôlées conjointement de celles sous influence notable. Sont décrits ci-dessous les principaux partenariats conclus par le groupe Klépierre.

— Asane Storesenter DA et Okern Sentrum Ans

Le Groupe détient 56,10 % des titres de participation et des droits de vote de la société holding détenant respectivement 49, % de la société Asane Storesenter DA et à 50 % de la société Okern Sentrum. Les pourcentages restants sont détenus par le partenaire Nordea pour Asane et le partenaire Storebrand pour Okern. Dans le cadre des deux partenariats, chaque partenaire a le droit d'élire le même nombre de membres au sein du Conseil d'administration. Les décisions exigent le consentement des deux parties. Ces sociétés sont donc contrôlées conjointement. S'agissant de joint-venture, ces sociétés sont donc consolidées selon la méthode de la mise en équivalence depuis le 1^{er} janvier 2014.

— SCI du Bassin Nord

La société du Bassin Nord est détenue à parts égales par Klépierre SA et son partenaire Icade SA. Cette société est en cogérance. Les co-gérants sont rémunérés par décision collective des associés, ces derniers ne pouvant se retirer totalement ou partiellement qu'après autorisation unanime des autres associés. En conséquence, SCI du Bassin Nord est considérée comme étant contrôlée conjointement et est consolidée selon la méthode de la mise en équivalence.

— Holding Klege et Klege Portugal

Le Groupe détient 50 % des titres de participation et des droits de vote de la société holding détenant 100 % de la société Klege Portugal. Chaque partenaire a le droit d'élire le même nombre de membres au sein du Conseil d'administration. Le président est choisi pour une période de 12 mois successifs en alternance avec le partenaire. Toutes les décisions sont adoptées à la majorité simple. Le sous-groupe est contrôlé conjointement et est consolidé selon la méthode de la mise en équivalence.

— Clivia 2000 & Galleria Commerciale Il Destriero

Les sociétés Clivia 2000 et Galleria Commerciale Il Destriero sont détenues à 50 % par le groupe Klépierre et son partenaire le groupe Finiper. Chaque actionnaire est représenté également au sein du Conseil d'administration. Le président et le vice-président sont choisis pour une période de 3 ans consécutifs en alternance avec le partenaire. Par conséquent, ces sociétés contrôlées conjointement sont consolidées en mise en équivalence.

— Nordica Holdco SA

(société mère du groupe Steen & Strøm)

Nordica Holdco SA est une société détenue conjointement à 56,10 % par le groupe Klépierre et à 43,9 % par le partenaire ABP. Le Groupe a le droit de nommer 3 membres du Conseil d'administration dont le Président, tandis que le partenaire nomme 2 membres. Compte tenu du pacte conclu entre les associés et suite à l'analyse des décisions réservées au partenaire, ce dernier a des droits protectifs. Le Groupe, ayant le contrôle, consolide donc Nordica Holdco SA par intégration globale.

Note 5. Notes annexes : bilan

5.1. Écarts d'acquisition

En milliers d'euros	31/12/2013 retraité	Acquisitions, créations et apports	Diminution par cessions, mises hors-service	Autres mouvements, reclassements	31/12/2014
- Metropoli	913				913
- Vignate	520				520
- Galeria Parque Nascente	1 713				1 713
- Klépierre Management Espana	10 877				10 877
- Klépierre Management	52 374				52 374
- Klépierre Management Magyarország	3 391				3 391
- SCOO	546				546
- ICD	910				910
- IGC	36 458				36 458
- Klépierre Management Italia	8 424				8 424
- Steen & Strøm	11 264			-853	10 411
- Coimbra	3 378				3 378
- Clivia	0				0
- Autres écarts	0				0
Écarts d'acquisition nets	130 767	0	0	-853	129 914

Le montant des écarts d'acquisition au 31 décembre 2014 s'élève à 129,9 millions d'euros contre 130,8 millions d'euros au 31 décembre 2013. La variation provient de la revalorisation de l'écart d'acquisition sur Steen & Strøm du fait de la variation du taux de change.

5.2. Immobilisations incorporelles

Le poste « Logiciels » regroupe les logiciels en service ainsi que les dépenses en cours. La variation du poste s'explique par le déploiement du nouveau système de gestion et de comptabilité du Groupe en Scandinavie principalement.

En milliers d'euros	31/12/2013 retraité	Acquisitions, créations et apports	Diminution par cessions, mises hors-service	Dotations de l'exercice	Variations de cours de change	Variations de périmètre	Autres mouvements, reclas- sements	31/12/2014
Droit au bail	1 804							1 804
Fonds commercial	4 202	10	-70		-490			3 652
Logiciels	50 607	20 259	-4 245		-1 198		11	65 434
Concessions, brevets et droits similaires	1 714				-15		8	1 707
Autres immobilisations incorporelles	4 896	20			-13			4 903
Total valeur brute	63 223	20 289	-4 315	0	-1 716	0	19	77 500
Droit au bail	-582			-110				-692
Fonds commercial	-2 040		70	-183	490		-1	-1 664
Logiciels	-18 998		2 999	-7 863	181		-12	-23 693
Concessions, brevets et droits similaires	-1 092			-46	7			-1 131
Autres immobilisations incorporelles	-3 862						1	-3 861
Total amortissements	-26 574	0	3 069	-8 202	678	0	-12	-31 041
Immobilisations incorporelles – valeur nette	36 648	20 289	-1 246	-8 202	-1 038	0	7	46 459

5.3. Immobilisations corporelles et en cours

Les immobilisations corporelles comprennent le matériel et le mobilier d'exploitation.

En milliers d'euros	31/12/2013 retraité	Acquisitions, créations et apports	Diminution par cessions, mises hors-service	Dotations de l'exercice	Variations de cours de change	Variations de périmètre	Autres mouvements, reclas- sements	31/12/2014
Actifs non amortissables	0							0
Actifs amortissables et encours	42 031	5 567	-6 141		-1 631	-4 830	-1 601	33 395
Total valeur brute	42 031	5 567	-6 141	0	-1 631	-4 830	-1 601	33 395
Actifs amortissables	-27 014		4 066	-4 246	1 079	3 397	2 314	-20 404
Total amortissements	-27 014	0	4 066	-4 246	1 079	3 397	2 314	-20 404
Dépréciation	0							0
Immobilisations corporelles et encours – valeur nette	15 017	5 567	-2 075	-4 246	-552	-1 433	713	12 991

5.4. Immeubles de placement

En milliers d'euros	31/12/2013 retraité	Acquisitions, créations et apports	Diminution par cessions, mises hors-service	Dotations d'amortis- sement et variation des provisions	Variations de cours de change	Variations de périmètre	Autres mouvements, reclas- sements	31/12/2014
Actifs non amortissables	4 644 157	2 442	-27 410		-68 950	-144 708	2 698	4 408 229
Actifs amortissables	6 573 180	36 660	-43 600		-124 877	-257 927	75 769	6 259 205
Total valeur brute	11 217 337	39 102	-71 010	0	-193 827	-402 635	78 467	10 667 434
Amortissements actifs amortissables	-1 595 308		16 740	-256 625	27 586	49 535	556	-1 757 516
Total amortissements	-1 595 308	0	16 740	-256 625	27 586	49 535	556	-1 757 516
Dépréciation	-414 231		18 652	-129 420		56 381	9 705	-458 913
Immeubles de placement – valeur nette	9 207 798	39 102	-35 618	-386 045	-166 241	-296 719	88 728	8 451 005

Les principaux investissements de la période ont été réalisés en Suède, à Kristianstad (21,8 millions d'euros).

Les cessions concernent essentiellement des commerces en France pour 27,2 millions d'euros (notamment occupés par les enseignes Mondial Moquette, Saint-Maclou et Défi Mode), des centres commerciaux en Grèce (Athinon et Larissa) et en Hongrie (Kanizsa).

Les variations de périmètre concernent la cession des sociétés propriétaires des cinq centres commerciaux situés en Suède (Familia, Étage, Mirum, Mitti City et Sollentuna Centrum).

Les « Autres mouvements, reclassements » représentent le solde net des reclassements des immeubles de placement vers le poste « Immeubles destinés à la vente » et des mises en service de la période en provenance des « immeubles de placement en cours de construction ».

Le poste « Dépréciation » enregistre une dotation nette de reprise de 129,4 millions d'euros, et se répartit comme suit :

- les dotations, 146,3 millions d'euros, concernent principalement des centres commerciaux situés en Espagne (54,8 millions d'euros), en Suède (28,0 millions d'euros), en Pologne (18,2 millions d'euros), en Hongrie (13,2 millions d'euros), en France (13,0 millions d'euros), en République tchèque (7,7 millions d'euros) et en Grèce (5,4 millions d'euros) ;
- les reprises, 16,9 millions d'euros, portent essentiellement sur la Hongrie (9,5 millions d'euros), la Norvège (3,1 millions d'euros) et la France (2,7 millions d'euros).

Le tableau ci-contre présente l'information quantitative utilisée pour déterminer les justes valeurs des actifs utilisées dans le cadre des tests de dépréciation menés sur les immeubles de placement :

Centres commerciaux 31/12/2014		Taux de rendement	Taux d'actualisation ⁽¹⁾	Taux de capitalisation ⁽²⁾
France-Belgique	Max.	9,0 %	11,0 %	9,6 %
	Min.	4,3 %	5,8 %	4,7 %
	Moy. pondérée	5,3 %	6,8 %	5,5 %
Ibérie (Espagne, Portugal)	Max.	10,5 %	12,5 %	10,7 %
	Min.	5,8 %	6,5 %	5,9 %
	Moy. pondérée	6,9 %	7,7 %	6,7 %
Europe centrale (Hongrie, Pologne, République tchèque)	Max.	11,4 %	12,8 %	11,6 %
	Min.	5,7 %	7,0 %	5,7 %
	Moy. pondérée	6,9 %	8,0 %	6,9 %
Scandinavie (Norvège, Suède, Danemark)	Max.	6,8 %	16,2 %	6,8 %
	Min.	5,0 %	7,3 %	5,0 %
	Moy. pondérée	5,4 %	8,1 %	5,4 %
Italie	Max.	13,3 %	16,0 %	13,3 %
	Min.	5,8 %	6,9 %	5,8 %
	Moy. pondérée	6,4 %	7,4 %	6,5 %
Autres pays (Grèce, Slovaquie)	Max.	10,8 %	14,3 %	10,8 %
	Min.	9,3 %	10,6 %	9,3 %
	Moy. pondérée	9,9 %	11,4 %	9,9 %

⁽¹⁾ Taux utilisé pour actualiser les flux futurs de trésorerie.

⁽²⁾ Taux utilisé pour capitaliser les revenus en année de sortie pour calculer la valeur de sortie de l'actif.

Les taux de rendement, d'actualisation et de capitalisation sont des moyennes pondérées par les justes valeurs des actifs (à 100 % et non en quote-part).

Loyers, en €/m ² 31/12/2014 ⁽¹⁾	France- Belgique	Ibérie (Espagne, Portugal)	Europe centrale (Hongrie, Pologne, République tchèque)	Scandinavie (Norvège, Suède, Danemark)	Italie	Autres pays
Max.	1578	396	422	380	512	459
Min.	19	75	58	130	75	96
Moy. pondérée	304	195	157	266	324	209

⁽¹⁾ Loyer annuel moyen (loyer minimum garanti + loyer variable) par actif et par m².

5.5. Immeubles de placement en cours de construction

En milliers d'euros	31/12/2013 retraité	Acquisitions, créations et apports	Diminution par cessions, mises hors-service	Dotations d'amortis- sement et provisions	Variations de cours de change	Variations de périmètre	Autres mouvements, reclas- sements	31/12/2014
Immeubles de placement en cours de construction	324 388	195 261			-6 496	-5 841	-84 790	422 522
Dépréciation	-23 646			1 109				-22 537
Immeubles de placement en cours de construction – valeur nette	300 741	195 261	0	1 109	-6 496	-5 841	-84 790	399 985

Les « Autres mouvements, reclassements » concernent les mises en service des actifs, sur les actifs français (48,5 millions d'euros) et les actifs étrangers (36,2 millions d'euros).

Les principaux projets restant en cours de réalisation au 31 décembre 2014 (montants nets) sont :

- en France : un ensemble de projets d'un montant total de 179,1 millions d'euros ;
- à l'étranger : un ensemble de projets d'un montant total de 220,9 millions d'euros dont 176,4 millions d'euros en Scandinavie.

5.6. Immeubles de placement destinés à la vente

En milliers d'euros	31/12/2013 retraité	Acquisitions, créations et apports	Diminution par cessions	Autres mouvements, reclassement	31/12/2014
Immeubles destinés à la vente	1 079 391		-1 079 391	3 506	3 506

Au 31 décembre 2014, les immeubles destinés à la vente sont constitués d'un actif situé à Franconville en France.

La diminution de la période correspond essentiellement à la réalisation le 16 avril 2014 de la cession d'un portefeuille de 126 galeries commerciales cédées à Carmila, un consortium mené par Carrefour, couvrant une surface totale d'environ 469 000 m² répartis en France, en Italie et en Espagne. Cette diminution est également liée à la cession de deux immeubles de bureaux détenus par Klépierre, situés au quartier d'affaires Paris Grenelle, et rue de Javel à Paris.

5.7. Titres destinés à la vente

Au 31 décembre 2013 les titres destinés à la vente pour un montant de 7,9 millions d'euros correspondaient à la participation résiduelle (10 %) du Groupe dans les quatre centres norvégiens cédées à Sektor. Cette participation a été cédée au cours de l'exercice.

5.8. Participations dans les entreprises associées

En milliers d'euros	
Titres mis en équivalence 31 décembre 2013 retraité	470 549
Quote-part dans le résultat 2014 des entreprises mises en équivalence	8 281
Dividendes reçus des entreprises mises en équivalence	-4 637
Augmentations et réductions de capital dans les entreprises mises en équivalence	-13 106
Variations de cours de change	-18 289
Variations de périmètre et autres mouvements	706
Variations de pourcentage d'intérêt et changements de méthode d'intégration	
Titres mis en équivalence 31 décembre 2014	443 504

Trente-quatre sociétés sont consolidées par mise en équivalence au 31 décembre 2014 parmi lesquelles six sont sous influence notable⁽¹⁾ et 28 sont contrôlées conjointement (cf. note 4 « Périmètre de consolidation »).

Les principaux éléments bilanciels et du compte de résultat des sociétés mises en équivalence sous influence notable⁽¹⁾ sont présentés ci-dessous (valeurs à 100%) :

En milliers d'euros	31/12/2014	31/12/2013
Immeubles de placement	50 283	49 396
Actif	50 283	49 396
Capitaux propres retraités	54 160	63 733
Passif	54 160	63 733
Revenus locatifs	6 555	6 194
Résultat net	4 994	5 082

⁽¹⁾ SCI La Rocade, SCI La Rocade Ouest, SCI Du Plateau, SCI Achères 2000, SCI Champ de Maïs, SARL Société du bois des fenêtres.

Les principaux éléments bilanciels et du compte de résultat des co-entreprises (entreprises sous contrôle conjoint, cf. section « 4. Périmètre de consolidation ») sont présentés ci-dessous (valeurs présentées à hauteur de la quote-part d'intérêt du Groupe dans ces sociétés incluant les retraitements de consolidation) :

En milliers d'euros	31/12/2014	31/12/2013 retraité
Quote-part dans le bilan des coentreprises		
Actifs non courants	581 220	614 239
Actifs courants	34 099	65 275
Disponibilités et équivalents de trésorerie	9 838	11 696
Passifs financiers non courants	-40 894	-70 400
Autres passifs non courants	-181 733	-210 351
Passifs courants	-22 797	-22 306
Actifs nets	379 733	388 153

En milliers d'euros	31/12/2014	31/12/2013 retraité
Quote-part dans le résultat des coentreprises		
Produits des activités ordinaires	45 453	47 659
Charges d'exploitation	-30 341	-31 986
Résultat financier	-7 620	-8 679
Résultat avant impôt	7 491	6 994
Impôt	-3 537	-1 314
Résultat net	3 954	5 680

5.9. Autres actifs non courants

En milliers d'euros	31/12/2013 retraité	Entrées dans le périmètre	Augmentations	Diminutions	Autres	31/12/2014
Autres titres immobilisés	146				-26	120
Avances aux sociétés non consolidées et mises en équivalence	195 596		39 263	-58 801	-10 221	165 837
Prêts	141			-110		31
Dépôts de garantie	12 121		2 455	-8 739	-23	5 814
Autres immobilisations financières	1 222		5		-9	1 218
Total	209 226	0	41 723	-67 650	-10 279	173 018

5.10. Stocks

Au 31 décembre 2014, les stocks s'élèvent à 0,4 million d'euros. Il s'agit d'actifs immobiliers acquis pour être cédés dans le cours normal de l'activité des entités concernées.

5.11. Clients et comptes rattachés

Les comptes clients comprennent l'effet de l'étalement des avantages accordés aux locataires. Toutes ces créances ont une échéance inférieure à un an, à l'exception des franchises et les paliers étalés sur la durée ferme du bail.

En milliers d'euros	31/12/2014	31/12/2013 retraité
Créances clients	124 246	126 735
Franchises et paliers des contrats de location	19 979	21 491
Valeur brute	144 225	148 226
Provisions sur créances douteuses	-40 996	-38 840
Valeur nette	103 229	109 386

5.12. Autres créances

	31/12/2014			31/12/2013 retraité
En milliers d'euros	Total	À moins d'un an	À plus d'un an	Total
État	37 385	37 252	133	31 583
- Impôt société	8 716	8 716		6 043
- TVA	28 669	28 536	133	25 540
Débiteurs divers	163 578	119 369	44 209	172 510
- Appels de fonds	505	505		2 044
- Fournisseurs et acomptes versés	25 788	25 780	8	18 295
- Charges constatées d'avance	36 279	5 379	30 900	28 336
- Autres	101 006	87 705	13 301	123 835
Total	200 963	156 621	44 342	204 093

Le poste « TVA » comprend les montants portant sur les acquisitions récentes ou constructions en cours en attente de remboursement auprès des administrations fiscales locales.

Les pré-loyers payés au titre des baux à construction ou de droits emphytéotiques et amortis sur la durée du contrat de location sont enregistrés en charges constatées d'avance pour 30,9 millions d'euros.

Les fonds mandants gérés par Klépierre Management figurent dans le poste « Autres » pour 75,2 millions d'euros contre 82,4 millions au 31 décembre 2013. Les comptes de gestion des mandants sont inscrits en autres dettes pour un montant équivalent.

Toutes les créances sont inférieures à un an à l'exception principalement de la part non courante des baux à construction qui s'élève à 30,9 millions d'euros au 31 décembre 2014.

5.13. Trésorerie et équivalents de trésorerie

En milliers d'euros	31/12/2014	31/12/2013 retraité
Équivalents de trésorerie	7 932	12 575
Bons du trésor et bons de caisse	1 038	3 500
Placements marché monétaire	6 894	9 075
Trésorerie	132 686	114 921
Trésorerie active brute	140 618	127 496
Concours bancaires	53 820	31 152
Trésorerie nette	86 798	96 344

Les équivalents de trésorerie sont composés de fonds monétaires type OPCVM en France pour 6,9 millions d'euros et de bons du trésor en Italie pour 1 million d'euros. Les disponibilités et valeurs mobilières de placement, correspondant au montant des postes « Trésorerie » et « Équivalents de trésorerie » majoré des fonds gérés par Klépierre Management pour le compte de ses mandants (cf. note 5.12) s'élèvent à 215,8 millions d'euros.

5.14. Capitaux propres

5.14.1. Capital social

Au 31 décembre 2014, le capital est composé de 199 470 340 actions d'une valeur nominale de 1,40 euro chacune. Il est entièrement libéré. Les actions sont nominatives ou au porteur.

En milliers d'euros	Nombre d'actions	Capital social	Primes d'émission
Au 1 ^{er} janvier 2014	199 470 340	279 259	1 773 630
Créations d'actions sur l'exercice 2014			
Au 31 décembre 2014	199 470 340	279 259	1 773 630

5.14.2. Titres d'autocontrôle

	31/12/2014				31/12/2013			
	Stocks- options	Actions gratuites	Animation boursière	Croissance externe	Stocks- options	Actions gratuites	Animation boursière	Croissance externe
Nombre d'actions	1405 795	757 500	153 258	1048 574	2 098 631	512 350	97 000	1 205 841
<i>dont attribuées</i>	1 278 615	757 500			2 000 398	512 350		
Valeur d'acquisition (en millions d'euros)	37,9	17,3	4,8	22,0	54,3	10,9	2,9	25,5
Résultat de cession (en millions d'euros)	1,0		1,6		0,4		2,9	

Le coût d'acquisition des titres achetés comme le produit de la cession des titres vendus ont été imputés respectivement en diminution et en augmentation dans les capitaux propres.

5.14.3. Participations ne donnant pas le contrôle

Les participations ne donnant pas le contrôle enregistrent une variation négative de 163,5 millions d'euros en 2014, dont 112 millions d'euros liés à la réduction du capital et au remboursement des primes d'émission des sociétés Klecar France et Klecar Europe Sud, du fait de la transaction intervenue au cours de l'exercice avec Carmila.

Les autres variations du poste concernent le paiement des dividendes, les effets change, le résultat de la période revenant aux minoritaires et les variations de périmètre.

5.15. Passifs financiers courants et non courants

5.15.1. Évolution de l'endettement

Le montant total des passifs financiers courants et non courants s'élève à 5 578 millions d'euros au 31 décembre 2014.

L'endettement net s'élève à 5 325 millions d'euros contre 7 141 millions d'euros au 31 décembre 2013. Il est calculé par différence entre d'une part les passifs financiers (hors réévaluation liée à la «Fair Value Hedge») augmentés des concours bancaires et diminués d'autre part des disponibilités et valeurs mobilières de placement.

Cette baisse de 1 816 millions d'euros s'explique comme suit :
— le programme de cessions a atteint un montant de 2 milliards

d'euros durant le semestre grâce à la vente du portefeuille de galeries à Carmila (1,8 milliard d'euros part totale hors droits). Ces fonds ont été dédiés au remboursement de la dette existante ainsi qu'à la restructuration du portefeuille de swaps payeurs en euros. Les autres cessions se sont élevées à 149 millions d'euros et concernent essentiellement le portefeuille bureaux ;
— les besoins de financement de la période ont été générés par les investissements (235 millions d'euros) ainsi que par la mise en paiement du dividende au titre de l'exercice 2013 (303,5 millions d'euros) ;
— la conversion en euros de l'endettement net en devises génère un effet de change négatif de 111 millions d'euros. Il traduit la dépréciation des devises scandinaves contre l'euro plus particulièrement la couronne norvégienne et la couronne suédoise.

En milliers d'euros	31/12/2014	31/12/2013 retraité
Non courants		
Emprunts obligataires nets de frais et primes	3 627 751	3 307 787
– Dont réévaluation liée aux couvertures <i>Fair Value Hedge</i>	90 703	87 113
Emprunts et dettes auprès des établissements de crédit à plus d'un an	1 177 527	1 874 116
Emprunts et dettes financières divers	75 099	102 220
– Avances groupe et associés	75 099	102 220
Total des passifs financiers non courants	4 880 378	5 284 123
Courants		
Emprunts obligataires nets de frais et primes	0	0
– Dont réévaluation liée aux couvertures <i>Fair Value Hedge</i>	0	0
Emprunts et dettes auprès des établissements de crédit à moins d'un an	73 945	1 324 875
Intérêts courus	84 401	97 115
– sur emprunts obligataires	76 436	85 950
– sur les emprunts auprès des établissements de crédit	6 014	7 462
– sur avances groupes et associés	1 951	3 703
Billets de trésorerie	536 863	698 386
Emprunts et dettes financières divers	2 148	2 055
– Avances groupe et associés	2 148	2 055
Total des passifs financiers courants	697 357	2 122 431
Total des passifs financiers non courants et courants	5 577 735	7 406 554

5.15.2. Principaux financements

Les principales lignes de financement du Groupe sont détaillées dans le tableau ci-dessous.

Les évolutions principales découlent de la mise en place de lignes de crédit syndiqué (650 millions d'euros) et bilatérales (350 millions d'euros) pour un montant total de 1 000 millions d'euros. Ces fonds levés ont permis de renoncer à des lignes non tirées.

En France, Klépierre a lancé une offre de rachat portant sur deux de ses souches obligataires à court terme. Le montant nominal apporté à l'offre s'élève à 348 millions d'euros dont 163 millions d'euros pour l'obligation à échéance mars 2016 et 185 millions pour celle à échéance avril 2017. Cette opération

s'était accompagnée d'une émission de 500 millions d'euros d'obligations à échéance novembre 2024.

En Scandinavie le Groupe a optimisé ses sources de financements à travers l'émission de 1,2 milliard de couronnes norvégiennes (133 millions d'euros) ainsi que 500 millions de couronnes suédoises (53 millions d'euros) de nouvelles obligations afin de rembourser par anticipation des financements hypothécaires.

Suite à la cession de 5 actifs en Suède, le Groupe a procédé aux remboursements par anticipation de plusieurs emprunts hypothécaires pour un montant de 2 783 millions de couronnes suédoises (296 millions d'euros).

Financements du groupe

En millions d'euros	Emprunteur	Devise d'émission	Taux de référence	Échéance finale	Profil de remboursement	Montant maximum	Montant utilisé au 31/12/2014
Emprunts obligataires						3 553	3 553
	Klépierre	EUR	4,250 %	16/03/2016	<i>In fine</i>	526	526
	Klépierre	EUR	4,000 %	13/04/2017	<i>In fine</i>	665	665
	Klépierre	EUR	2,750 %	17/09/2019	<i>In fine</i>	500	500
	Klépierre	EUR	4,625 %	14/04/2020	<i>In fine</i>	300	300
	Klépierre	EUR	4,750 %	15/03/2021	<i>In fine</i>	600	600
	Klépierre	EUR	1,750 %	06/11/2024	<i>In fine</i>	500	500
	Klépierre	EUR	4,230 %	21/05/2027	<i>In fine</i>	50	50
	Steen & Strøm	NOK	NIBOR	08/11/2016	<i>In fine</i>	69	69
	Steen & Strøm	NOK	NIBOR	11/11/2016	<i>In fine</i>	33	33
	Steen & Strøm	NOK	NIBOR	26/04/2017	<i>In fine</i>	43	43
	Steen & Strøm	NOK	NIBOR	22/05/2017	<i>In fine</i>	55	55
	Steen & Strøm	NOK	NIBOR	14/09/2017	<i>In fine</i>	80	80
	Steen & Strøm	SEK	STIBOR	08/12/2017	<i>In fine</i>	53	53
	Steen & Strøm	NOK	NIBOR	21/02/2018	<i>In fine</i>	44	44
	Steen & Strøm	NOK	NIBOR	21/02/2019	<i>In fine</i>	33	33
Crédits bancaires						2 250	0
	Klépierre	EUR	Euribor	04/06/2018	<i>In fine</i>	750	-
	Klépierre	EUR	Euribor	17/11/2019	<i>In fine</i>	250	-
	Klépierre	EUR	Euribor	17/11/2021	<i>In fine</i>	400	-
	Klépierre	EUR	Euribor		<i>In fine</i>	850	-
Emprunts hypothécaires						1 168	1 168
	K2	EUR	E3m	15/01/2023	Amortissable	36	36
	Steen & Strøm ⁽¹⁾	NOK	NIBOR			232	232
	Steen & Strøm ⁽¹⁾	SEK	STIBOR			445	445
	Steen & Strøm ⁽¹⁾	DKK	CIBOR/Fixed ⁽²⁾			454	454
Contrats de crédit-bail						98	98
Lignes court terme et concours bancaires						209	41
Billets de trésorerie						960	538
	Klépierre	EUR	-	-	<i>In fine</i>	800	377
	Steen & Strøm	NOK			<i>In fine</i>	160	160
Total groupe ⁽¹⁾						7 438	5 396

⁽¹⁾ Les taux sont calculés hors lignes de back-up dans la mesure où le montant maximum de la ligne « Billets de trésorerie » reprend celui des lignes de back-up.

⁽²⁾ Dont dette à taux fixe pour 43 millions d'euros.

⁽³⁾ Steen & Strøm dispose de plusieurs emprunts dans les trois devises scandinaves (NOK, SEK, DKK).

5.15.3. Covenants financiers liés aux financements et notation

Les principaux contrats de crédit du Groupe sont assortis de clauses dont le non-respect pourrait constituer un cas d'exigibilité anticipée du financement concerné.

Au 31 décembre 2014, le niveau de ces ratios est en deçà de ces obligations contractuelles. L'ensemble des ratios financiers figure dans le rapport de gestion (cf. note sur les ressources financières).

5.15.4. Répartition des dettes financières par échéance

Répartition des passifs financiers courants et non courants :

En milliers d'euros	Total	À moins d'un an	D'un an à cinq ans	À plus de cinq ans
NON COURANTS				
Emprunts obligataires nets de frais et primes	3 627 751	-	2 177 751	1 450 000
- Dont réévaluation liée aux couvertures <i>Fair Value Hedge</i>	90 703	-	90 703	
Emprunts et dettes auprès des établissements de crédit à plus d'un an	1 177 527	-	399 957	777 571
Emprunts et dettes financières divers	75 099	-	75 099	-
- Avances groupe et associés	75 099	-	75 099	-
Total des passifs financiers non courants	4 880 378	-	2 652 807	2 227 571
COURANTS				
Emprunts obligataires nets de frais et primes	-	-		
- Dont réévaluation liée aux couvertures <i>Fair Value Hedge</i>	-	-		
Emprunts et dettes auprès des établissements de crédit à moins d'un an	73 945	73 945		
Intérêts courus	84 401	84 401		
- sur emprunts obligataires	76 436	76 436		
- sur les emprunts auprès des établissements de crédit	6 014	6 014		
- sur avance groupe et associés	1 951	1 951		
Billets de trésorerie	536 863	536 863		
Emprunts et dettes financières divers	2 148	2 148		
- Avances groupe et associés	2 148	2 148		
Total des passifs financiers courants	697 357	697 357		
Total des passifs financiers non courants et courants	5 577 735	697 357	2 652 807	2 227 571

Les flux contractuels incluant principal et intérêts (non actualisés) par date de maturité sont les suivants (en M€ équivalent) :

Année de remboursement (en millions d'euros)	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023 et au-delà	Totaux
Principal	644	709	996	238	580	342	735	34	1117	5 396
Intérêts	150	128	98	88	81	62	33	26	161	828
Total groupe (principal + intérêts)	794	837	1 094	327	661	404	768	61	1 278	6 224

En 2015, les principales échéances de financement concernent le remboursement d'un emprunt hypothécaire norvégien (41 millions d'euros) ainsi que 1 450 millions de couronnes norvégiennes de billets de trésorerie (160 millions d'euros). Par ailleurs, les billets de trésorerie émis en euros (376 millions d'euros) sont intégralement couverts par des lignes de back-up.

Au 31 décembre 2013 (données retraitées, suite application IFRS 10, 11), l'échéancier de ces flux contractuels était le suivant (en M€) :

Année de remboursement (en millions d'euros)	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022 et au-delà	Totaux
Principal	1926	415	853	1166	345	619	395	747	709	7 175
Intérêts	174	170	152	120	99	86	64	33	207	1 106
Total groupe (principal + intérêts)	2 100	585	1 005	1 285	445	706	459	780	916	8 281

5.16. Instruments de couverture

5.16.1. Portefeuille de couverture de taux

Dans le cadre de sa politique de gestion des risques (section 8 « Exposition aux risques et stratégie de couverture »), Klépierre souscrit à des contrats d'échange de taux d'intérêt (swaps ou caps) lui permettant de passer des dettes à taux variable à taux fixe, ou inversement. Grâce à ces instruments, le taux de couverture de Klépierre (part des dettes à taux fixe ou couvertes à taux fixe dans l'endettement financier brut) est de 75% au 31 décembre 2014.

Au 31 décembre 2014, la répartition des instruments dérivés par échéance est la suivante :

En millions d'euros		Instruments dérivés du groupe Klépierre										
Relation de couverture	Devise	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023	2024	Total
Couverture de flux de trésorerie												1460
	EUR	-	-	-	200	-	500	-	-	-	-	700
	NOK	-	133	97	-	177	-	-	-	-	-	406
	SEK	16	-	53	21	-	64	64	32	-	-	250
	DKK	-	40	-	-	-	-	63	-	-	-	103
Couverture de juste valeur												935
	EUR	-	-	585	-	-	250	100	-	-	-	935
	NOK	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
	SEK	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
	DKK	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Trading												1600
	EUR	400	-	200	900	100	-	-	-	-	-	1600
	NOK	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
	SEK	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
	DKK	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Total groupe		416	173	935	1121	277	814	226	32	-	-	3 995

Les flux contractuels correspondants (intérêts) se répartissent comme suit (flux positifs = flux payeurs) :

En millions d'euros	Relation de couverture	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023	2024	Total
Swaps	Couverture de flux de trésorerie	27	26	26	24	17	0	-	-	-	-	119
Swaps	Couverture de juste valeur	-26	-26	-15	-10	-9	-4	-0	-	-	-	-91
Swaps/cap	Trading	6	7	7	2	-	-	-	-	-	-	23
Dérivés en EUR		7	8	18	16	8	-4	-0	-	-	-	52
Dérivés en NOK		8	6	2	1	0	-	-	-	-	-	18
Dérivés en SEK		6	5	5	3	2	2	1	0	-	-	24
Dérivés en DKK		2	1	1	1	1	1	1	-	-	-	7
Total groupe		23	21	27	22	11	-2	1	0	-	-	101

Au 31 décembre 2013, la répartition des instruments dérivés par échéance et l'échéancier des flux d'intérêts correspondant étaient les suivants (données retraitées, suite application IFRS 10, 11) :

En millions d'euros	Instruments dérivés du groupe Klépierre											
Relation de couverture	Devise	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023	Total
Couverture de flux de trésorerie												2302
	EUR	-	213	7	-	500	50	500	-	-	-	1270
	NOK	179	-	144	105	-	-	-	-	-	-	428
	SEK	68	17	23	56	23	45	102	68	34	-	435
	DKK	67	-	40	-	-	-	-	62	-	-	170
Couverture de juste valeur												1100
	EUR	-	-	-	750	-	-	250	100	-	-	1100
	NOK	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
	SEK	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
	DKK	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Trading												1536
	EUR	390	150	346	450	200	-	-	-	-	-	1536
	NOK	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
	SEK	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
	DKK	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Total groupe		704	380	559	1361	723	95	852	230	34	-	4938

En millions d'euros	Relation de couverture	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023	Total
Swaps	Couverture de flux de trésorerie	27	37	31	25	15	7	0	-	-	-	142
Swaps	Couverture de juste valeur	-28	-26	-22	-9	-4	-2	-1	-0	-	-	-92
Swaps/cap	Trading	38	32	25	6	1	-	-	-	-	-	103
Dérivés en EUR		36	43	34	22	13	5	-1	-0	-	-	153
Dérivés en NOK		7	5	2	0	-	-	-	-	-	-	15
Dérivés en SEK		7	5	2	-0	-2	-2	-2	-1	-0	-	7
Dérivés en DKK		4	2	1	0	-0	-0	-1	-1	-	-	4
Total groupe		55	54	40	22	11	3	-3	-2	-0	-	179

Juste valeur du portefeuille de couverture de taux

Instruments dérivés (en millions d'euros)	Juste valeur pied de coupon au 31/12/2014	Variation de juste valeur sur 2014	Contrepartie
Couverture de flux de trésorerie	-169,3	-5,8	Fonds propres
Couverture de juste valeur	90,7	3,6	Dettes financières
Trading	-21,9	78,2	Résultat
Total	-100,6	76,0	

5.16.2. Couverture de change

Lors de l'augmentation de capital de sa filiale Steen & Strøm, Klépierre SA a levé un financement en couronnes suédoises pour couvrir sa position bilancielle dans cette devise. Cette opération a été qualifiée de couverture d'investissement net jusqu'à son échéance en mars 2014. Cette dette a été refinancée en euros et la couverture n'est donc plus en place.

5.17. Provisions à long terme

Les provisions s'élèvent à 17,4 millions d'euros en hausse de 3,6 millions d'euros. Elles comprennent, à hauteur de 7,9 millions d'euros, une provision couvrant le risque de liquidation de l'Impôt sur les Grands Établissements Commerciaux (IGEC) instauré par la Principauté des Asturies (Espagne). Le solde, soit 9,5 millions d'euros, se compose principalement de provisions pour litiges et pour risques divers afférents à l'activité (locataires, mise en jeu de garantie...).

5.18. Dettes fiscales et sociales et autres dettes

En milliers d'euros	31/12/2014	31/12/2013 retraité
Dettes fiscales et sociales	98 349	83 559
Personnel et comptes rattachés	28 753	30 292
Sécurité sociale et autres organismes	11 412	15 075
État		
– Impôt Société	20 391	8 743
– TVA	15 875	24 831
Autres impôts et taxes	21 918	4 619
Autres dettes	182 803	204 186
Clients créditeurs	6 354	5 032
Produits constatés d'avance	47 862	53 480
Autres dettes	128 586	145 673

Les avances reçues des locataires au titre des appels de charges sont enregistrées en « Clients créditeurs » pour 6,4 millions d'euros. Les « autres dettes » sont notamment constituées par les fonds correspondants aux comptes de gestion des mandants de Klépierre Management avec pour contrepartie un montant équivalent en « autres débiteurs » à l'actif du bilan. Ces fonds s'élèvent à 75,2 millions d'euros au 31 décembre 2014, contre 82,4 millions au 31 décembre 2013.

Note 6. Notes annexes : état du résultat global

6.1. Revenus locatifs

Les revenus locatifs regroupent :

- les loyers des immeubles, les produits assimilables aux revenus locatifs tels que les loyers de parking et les indemnités de résiliation ;
- les autres revenus locatifs : produits de droits d'entrée et autres produits divers.

Les franchises de loyers, les paliers et les droits d'entrée sont étalés sur la durée ferme du bail.

Les charges refacturées aux locataires ne sont pas intégrées dans les revenus locatifs, mais sont présentées en moins des charges locatives.

6.2. Charges sur terrain (foncier)

Les charges du foncier correspondent aux redevances versées (ou amortissement des versements initiaux) lorsque le terrain fait l'objet d'un bail à construction ou d'une concession.

6.3. Charges locatives non récupérées

Ces charges figurent nettes des refacturations aux locataires et correspondent essentiellement aux charges sur locaux vacants.

6.4. Charges sur immeubles (propriétaire)

Elles se composent des charges locatives qui incombent au propriétaire, des charges liées aux travaux, des frais de conten-

tieux, des charges sur créances douteuses ainsi que des frais liés à la gestion immobilière.

6.5. Autres produits d'exploitation

Les autres produits d'exploitation regroupent :

- les refacturations de travaux aux locataires ;
- les produits divers.

6.6. Amortissements et provisions des immeubles de placement et autres immobilisations corporelles et incorporelles

Les dotations aux amortissements et provisions sur immeubles de placement et autres immobilisations s'élèvent à 397,4 millions d'euros, en hausse de 17,1 millions d'euros.

Cette évolution intègre une dotation nette pour dépréciation d'actifs de 128,3 millions d'euros, en hausse de 48,3 millions d'euros. Les dotations aux amortissements des immeubles s'élèvent à 256,6 millions d'euros en baisse de 32,7 millions d'euros. Par ailleurs les immobilisations corporelles et incorporelles enregistrent une variation des dotations aux amortissements d'environ 1,5 million d'euros sur la période.

6.7. Résultat de cession d'immeubles de placement et de titres de participation

Le résultat de cession s'élève à 846,9 millions d'euros et provient principalement de la cession de :

- un portefeuille de 126 galeries commerciales à un consortium mené par Carrefour, comprenant 56 actifs en France, 63 actifs en Espagne et 7 actifs en Italie ;
- les bureaux de Paris Grenelle et rue de Javel à Paris ;
- un portefeuille de 12 commerces en France ;
- un portefeuille de 6 sociétés suédoises, portant 5 galeries commerciales.

Le résultat de cession comprend également les droits d'enregistrement et les frais encourus dans le cadre des cessions.

6.8. Coût de l'endettement net

Le coût de l'endettement net s'élève à 269,6 millions d'euros, contre 318,1 millions d'euros au 31 décembre 2013.

La baisse du coût de l'endettement net provient essentiellement d'une réduction de l'encours de dette consécutive aux cessions, l'annulation d'un portefeuille de swaps payeurs ainsi que l'impact de l'opération de rachats obligataires.

En milliers d'euros	31/12/2014	31/12/2013 retraité
Produits financiers	99 507	105 109
Produits de cession de valeurs mobilières	229	168
Produits d'intérêt sur swaps	64 661	59 878
Etalement des soultes sur swaps	339	339
Intérêts activés	2 803	6 393
Intérêts des avances associés	6 626	10 420
Intérêts reçus divers	905	2 282
Autres revenus et produits financiers	5 702	15 703
Gains de change	18 242	9 926
Charges financières	-369 065	-423 189
Charges de cession de valeurs mobilières		
Intérêts des emprunts obligataires	-134 186	-132 359
Intérêts des emprunts auprès des établissements de crédit	-39 384	-71 839
Charges d'intérêt sur swaps	-70 855	-111 570
Etalement des soultes sur swaps	-66 427	-55 045
Intérêts des avances associés	-2 302	-6 167
Intérêts payés divers	-566	-500
Autres charges financières	-43 642	-40 079
Pertes de change	-21 012	-12 454
Transfert de charges financières	9 308	6 824
Coût de l'endettement	-269 558	-318 080

Note 7. Impôts

En milliers d'euros	31/12/2014	31/12/2013 retraité
Impôt exigible	-49 185	-29 585
Impôt différé	18 803	-346
Total	-30 382	-29 930

La charge d'impôt du Groupe s'établit à -30,4 millions d'euros au 31 décembre 2014, contre -29,9 millions d'euros au 31 décembre 2013. L'augmentation de l'impôt exigible s'explique principalement par les charges non récurrentes liées aux impositions des plus-values de cessions réalisées en Espagne et Italie, ainsi que par la taxe française de 3 % sur le montant distribué au titre de la part du résultat non exonéré.

La décomposition de la charge d'impôt entre secteur SIIC, France droit commun et étranger figure dans le rapprochement entre impôt théorique et effectif :

En milliers d'euros	Secteur SIIC		France		Sociétés étrangères	Total
	tax-exempt result	taxable result	Secteur SIIC	Droit commun		
Résultat avant impôts et résultats des équivalences	826 652	-15 018	811 634	29 148	-11 800	828 982
Charge d'impôt théorique à 34,43 %	-284 616	5 171	-279 446	-10 036	4 063	-285 419
Résultat exonéré du secteur SIIC	227 078		227 078			227 078
Secteurs taxables						
Effet des décalages permanents	55 878	-16 071	39 807	6 219	26 998	73 024
Retraitements de consolidations non taxés	-	23 670	23 670	2 818	-15 713	10 775
Effets des déficits non activés	-	-15 599	-15 599	-233	-12 281	-28 113
Imputation de déficits non activés	15	61	76	58	5 930	6 064
Impôts de sortie réserve spéciale des plus-values à long terme	-	-	-	-	1	1
Changement de régime fiscal			-			-
Actualisation des impôts différés suite à restructuration			-			-
Actualisation de taux et autres impôts	1	-4 655	-4 654	-2 696	-34 214	-41 564
Différences de taux		2 917	2 917	-	4 853	7 770
Charge d'impôt effective	-1 644	-4 506	-6 151	-3 869	-20 363	-30 382

Les impôts différés sont constitués de :

En milliers d'euros	31/12/2013 retraité	Variation Résultat	Réserves de couverture des flux de trésorerie	Reclassements actif, passif	Autres variations	31/12/2014
Immeubles	-397 369	20 058		419	-1 382	-378 273
Instruments dérivés	7 669	-362	5 780		-898	12 189
Déficits	46 923	4 811		76	-2 668	49 142
Autres éléments	-10 218	1 405		72	3 348	-5 391
Total entités en position nette passive	-352 995	25 912	5 780	567	-1 600	-322 333

En milliers d'euros	31/12/2013 retraité	Variation Résultat	Réserves de couverture des flux de trésorerie	Reclassements actif, passif	Autres variations	31/12/2014
Immeubles	5 278	2 317		-419	-65	7 111
Instruments dérivés	36 345	-2 136	-429			33 780
Déficits	16 784	-8 818		-76	901	8 791
Autres éléments	-4 662	1 528		-72	2 211	-995
Total entités en position nette active	53 744	-7 109	-429	-567	3 047	48 687
Positions nettes	-299 251	18 803	5 351	0	1 447	-273 646

L'impôt différé au compte de résultat est un produit net de 18,8 millions d'euros. Les principales composantes de ce produit sont :

- un produit de 22,4 millions d'euros provenant de la variation des impôts différés sur les différences temporelles liées aux immeubles, due principalement à la reprise des impôts différés passifs suite à la cession des immeubles en Espagne et Italie ;
- une charge de 4,0 millions d'euros résultant de l'utilisation de déficits fiscaux partiellement compensée par l'activation des déficits de la période ;
- un produit de 0,4 million d'euros lié à la variation d'autres différences temporelles bilanciellles (y compris impôts différés sur change et dérivés).

Les « Autres variations », pour un montant de 1,5 million d'euros, comprennent essentiellement l'effet de la variation des devises et l'effet de variation de périmètre.

Les déficits ordinaires sont activés si leur récupération est jugée probable. L'horizon attendu de recouvrement des reports déficitaires activés pour l'ensemble des entités du Groupe est de 5 à 7 ans.

Pays	Taux d'impôt applicable	Stock des déficits ordinaires au 31/12/2013 retraité	Stock des déficits ordinaires au 31/12/2014	Variation des déficits ordinaires	Impôts différés activés au 31/12/2013 retraité	Impôts différés activables au 31/12/2014	Variation des impôts différés activés	Impôts différés activés au 30/06/2014	Impôts différés non activés au 31/12/2014	Commentaires
Belgique	33,99 %	(35 288)	(37 868)	(2 580)	4 844	12 871	36	4 880	7 991	Report illimité des déficits ordinaires
Danemark	22,00 %	(27 216)	(28 286)	(1 070)	5 988	6 223	235	6 223	(0)	Report illimité des déficits ordinaires Utilisation des déficits limitée à 60 % du résultat taxable (au-delà de 7,5m DKK)
Espagne	28,00 %	(61 313)	(37 912)	23 401	10 909	10 615	(6 660)	4 249	6 366	Déficits reportables sur 18 ans Utilisation des déficits limitée à 50 % du résultat taxable si le chiffre d'affaires de l'année précédente est compris entre 20m EUR et 60m EUR et limitée à 25 % du résultat taxable si le chiffre d'affaires est au-delà de 60m EUR
France	34,43 % 33,00 % 19,00 %	(271 939)	(326 662)	(54 723)	7	88 603	(7)	-	88 603	Report illimité des déficits ordinaires Utilisation des déficits limitée à 50 % du résultat taxable (au-delà de 1m EUR)
Grèce	26,00 %	(3 910)	(6 515)	(2 605)	-	1 694	-	-	1 694	Déficits reportables sur 5 ans
Hongrie	10,00 %	(183 231)	(177 227)	6 004	-	17 723	-	-	17 723	Report illimité des déficits ordinaires Utilisation des déficits limitée à 50 % du résultat taxable
Italie	27,50 % ou 31,40 %	(11 261)	(19 354)	(8 093)	-	5 556	-	-	5 556	Report illimité des déficits ordinaires Pas de limitation pour les 3 premières années Après 3 ans, utilisation des déficits limitée à 80 % du résultat taxable
Luxembourg	29,22 %	(28 916)	(36 158)	(7 242)	-	10 565	-	-	10 565	Report illimité des déficits ordinaires
Norvège	27,00 %	(105 889)	(105 218)	671	19 849	28 409	660	20 475	7 934	Report illimité des déficits ordinaires
Pays-Bas	25,00 %	(7 400)	(7 510)	(110)	-	1 878	-	-	1 878	Déficits reportables sur 9 ans
Pologne	19,00 %	(9 435)	(12 035)	(2 600)	571	2 287	(571)	0	2 287	Déficits reportables sur 5 ans Utilisation des déficits limitée à 50 % du résultat taxable
Portugal	22,50 %	(8 813)	(8 381)	432	76	1 886	(76)	-	1 886	Déficits créés à partir de 2014 reportables sur 12 ans Utilisation des déficits limitée à 70 % du résultat taxable
République tchèque	19,00 %	(2 468)	(1 651)	817	469	314	(155)	314	0	Déficits reportables sur 5 ans
Suède	22,00 %	(159 756)	(154 261)	5 495	20 995	33 937	(365)	20 630	13 307	Report illimité des déficits ordinaires
Total		(916 835)	(959 038)	(42 202)	63 707	222 560	(6 903)	56 770	165 789	

Note 8. Exposition aux risques et stratégie de couverture

Klépierre identifie et évalue régulièrement son exposition aux différentes sources de risques (taux, liquidité, change, contrepartie, actions propres, etc.), et définit les politiques de gestion applicables le cas échéant. Le Groupe est attentif à la gestion des risques financiers inhérents à son activité et aux instruments financiers qu'il utilise.

8.1. Risque de taux

8.1.1. Risque de taux – Exposition dette à taux variable

— Récurrence du besoin de financement à taux variable

Les dettes à taux variable représentent 41 % de l'endettement

au 31 décembre 2014 (avant couverture) : elles comportent les emprunts bancaires (classiques ou hypothécaires), les billets de trésorerie et l'utilisation des découverts autorisés.

— Risque identifié

Une hausse des taux d'intérêt sur lesquels les dettes à taux variable sont indexées (Euribor, Nibor, Stibor et Cibor) pourrait entraîner une augmentation des charges d'intérêts futures.

— Évaluation de l'exposition au risque

Les deux premiers tableaux ci-après mesurent l'exposition du résultat de Klépierre à une hausse des taux d'intérêt, avant et après couverture.

Position de taux avant couverture (en millions d'euros)	Montant	Variation des charges financières induite par une hausse de 1% des taux d'intérêt
Position brute	2 210	22
- Valeurs mobilières de placement	-8	0
Position nette avant couverture	2 202	22

Position de taux après couverture (en millions d'euros)	Montant	Variation des charges financières induite par une hausse de 1% des taux d'intérêt
Position brute avant couverture	2 210	22
- Couverture nette	825	8
Position brute après couverture	3 035	30
- Valeurs mobilières de placement	-8	0
Position nette après couverture	3 027	30

Par ailleurs, les variations de juste valeur des swaps de couverture « *Cash-Flow Hedge* » étant enregistrées en fonds propres, le tableau ci-dessous évalue l'impact sur les fonds propres qu'induirait une hausse des taux, sur la base du portefeuille de swaps « *Cash-Flow Hedge* » de Klépierre en fin de période (y compris swaps à départ décalé).

Juste valeur de la couverture <i>Cash-Flow Hedge</i> (en millions d'euros)	Juste valeur pied de coupon	Variation des capitaux propres induite par une hausse de 1% des taux d'intérêt
Swaps <i>Cash-Flow Hedge</i> au 31/12/2014		
- Portefeuille en euros	-119	34
- Portefeuille Steen & Strøm	-50	27
Swaps <i>Cash-Flow Hedge</i> au 31/12/2014	-169	62

La répartition des dettes financières après couverture de taux est la suivante :

En millions d'euros	Dettes à taux fixe converties à taux fixe			Dettes à taux variable			Dettes financières brutes totales		Coût moyen de la dette base 31/12/2014
	Montant	Taux	Part fixe	Montant	Taux	Part variable	Montant	Taux	
31/12/2012	6 029	3,92 %	81 %	1 392	2,12 %	19 %	7 421	3,58 %	3,86 %
31/12/2013	5 019	4,01 %	69 %	2 218	1,72 %	31 %	7 237	3,31 %	3,38 %
31/12/2014	4 029	3,03 %	75 %	1 368	1,56 %	25 %	5 396	2,66 %	2,76 %

NB : le coût moyen de la dette « base 31/12/2014 » est calculé sur la base des taux d'intérêt et de la structure de financement au 31 décembre 2014 et ne constitue donc pas une prévision du coût moyen de la dette de Klépierre pour la période à venir. Il inclut les étalements de frais et primes d'émission.

— Stratégie de couverture

Klépierre s'est fixé un taux de couverture cible autour de 70 %. Ce taux est défini comme la proportion de dettes à taux fixe (après couverture) dans les dettes financières brutes. Le taux de couverture au 31/12/2014 est au-delà de l'objectif et s'établit à 75 %.

Pour atteindre son niveau cible, Klépierre a recours à des contrats de swaps, permettant de figer le taux de financement à taux variable ou inversement de variabiliser des financements à taux fixe.

Klépierre couvre également son risque contre la hausse des taux courts par l'achat de cap qui limitent les variations possibles sur un indice de référence.

Compte tenu de son activité de propriétaire immobilier à long terme et de sa stratégie de développement, Klépierre est structurellement emprunteur. Le Groupe ne cherchant pas à réduire la part des dettes à court terme dans son endettement, il est donc hautement probable que les dettes à taux variable à court terme seront renouvelées à moyen terme. C'est pourquoi la stratégie de couverture du risque de taux de Klépierre porte à la fois sur la partie longue et la partie courte de son endettement. De manière générale, la durée de l'instrument de couverture peut être supérieure à celle des dettes couvertes à condition que le plan de financement de Klépierre souligne le caractère hautement probable d'un renouvellement de ces dettes.

8.1.2. Risque de taux – Exposition dette à taux fixe

— Description de l'endettement à taux fixe

L'endettement à taux fixe de Klépierre correspond aujourd'hui essentiellement aux emprunts obligataires et à des emprunts hypothécaires en Scandinavie.

Les principales sources d'endettement supplémentaires à taux fixe pourraient provenir d'un nouveau recours au marché obligataire ou à celui des obligations convertibles et autres produits « equity-linked ».

— Risque identifié

Sur son endettement à taux fixe, Klépierre est exposé aux variations des taux de marché sans risque, dans la mesure où la juste valeur des dettes à taux fixe augmente lorsque les taux baissent et inversement.

Par ailleurs, Klépierre pourrait se trouver en situation de savoir, à une date donnée, qu'elle devra lever de la dette à taux fixe à une date ultérieure (exemple : acquisition prévue). Elle serait

alors exposée au risque de variation des taux d'intérêt avant la mise en place de l'emprunt. Klépierre pourrait alors envisager de couvrir ce risque, considéré comme un risque « Cash-Flow Hedge » en normes IFRS.

— Évaluation de l'exposition au risque et stratégie de couverture

Au 31 décembre 2014, les dettes souscrites à taux fixe représentent 3 186 millions d'euros avant couverture. La stratégie de couverture du risque de taux « Fair Value Hedge » est calibrée en fonction de l'objectif de taux de couverture global. Elle repose également sur l'utilisation de swaps de taux permettant de remplacer les paiements à taux fixe en paiements à taux variable.

La composante « Marge de crédit » n'est pas couverte. La durée des instruments de couverture « Fair Value Hedge » n'est jamais supérieure à la durée de la dette couverte, Klépierre souhaitant obtenir une « efficacité » très forte au sens des normes IAS 32/39.

8.1.3. Valeurs mobilières de placement

Au 31 décembre 2014, les valeurs mobilières de placement de Klépierre représentent 7,9 millions d'euros. Les équivalents de trésorerie sont composés de fonds monétaires type OPCVM en France (6,9 millions d'euros) et de bons du trésor italien (1 million d'euros).

Ces placements exposent Klépierre à un risque de taux modéré compte tenu de leur caractère temporaire (placements de trésorerie) et des montants en jeu.

8.1.4. Juste valeur des actifs et passifs financiers

Le Groupe n'ayant pas opté pour une comptabilisation en juste valeur de ses passifs financiers, la comptabilisation des dettes financières au bilan s'effectue au coût amorti.

Le tableau ci-dessous permet de comparer les justes valeurs des dettes et leur valeur nominale. Les justes valeurs ont été établies selon les principes suivants :

- dettes bancaires à taux variable : juste valeur égale au montant nominal ;
- dettes bancaires à taux fixe : juste valeur calculée sur la base des variations de taux uniquement ;
- dettes obligataires (et convertibles le cas échéant) : utilisation de cotations de marché si elles sont disponibles.

Klépierre a choisi de ne pas réévaluer la composante marge de ses emprunts non cotés compte tenu de leur montant modeste.

En millions d'euros	31/12/2014			31/12/2013		
	Valeurs nominales	Juste valeur	Variation de JV induite par une hausse de 1 % des taux d'intérêt ⁽¹⁾	Valeurs nominales	Juste valeur	Variation de JV induite par une hausse de 1 % des taux d'intérêt ⁽¹⁾
Emprunts obligataires à taux fixe	3 141	3 481	-130	2 989	3 241	-133
Emprunts bancaires à taux fixe	45	46	-1	171	183	-2
Autres emprunts à taux variable	2 210	2 210	0	4 001	4 001	0
Total	5 396	5 736	-131	7 161	7 424	-135

⁽¹⁾ Variation de la juste valeur de la dette suite à un « shift » parallèle de la courbe des taux.

Les instruments dérivés sont comptabilisés au bilan pour leur juste valeur. Au 31 décembre 2014, une hausse de 50 points de base de la courbe de taux entraînerait une baisse de 6,8 millions d'euros de la valeur des dérivés de taux d'intérêt du Groupe en euros.

8.2. Risque de liquidité

Klépierre est attentive à refinancer son activité sur le long terme et à diversifier les échéances et les sources de financement du Groupe, de manière à faciliter les renouvellements.

Ainsi, la durée moyenne de la dette est de six ans au 31 décembre 2014 et l'endettement est réparti entre différents marchés (le marché obligataire et les billets de trésorerie représentent 76% de la dette, le solde ayant été levé sur le marché bancaire). Pour le marché bancaire, les supports (crédits syndiqués, prêts hypothécaires...) et les contreparties sont également multiples. L'encours de billets de trésorerie, qui représente l'essentiel des financements à court terme, ne dépasse jamais le montant des lignes de « back-up » qui permettraient un refinancement immédiat de cet encours en cas de difficulté de renouvellement sur le marché.

De plus, Klépierre dispose de lignes de crédit non utilisées (y compris les concours bancaires) pour un montant de 2 042 millions d'euros au 31 décembre 2014. Ces lignes seront suffisantes pour absorber sans difficulté les principaux refinancements prévus au cours du prochain exercice.

D'une manière générale, l'accès aux financements des sociétés foncières est facilité par la sécurité qu'offrent aux prêteurs leurs actifs immobiliers.

Certains financements de Klépierre (crédits bilatéraux, emprunts obligataires) sont assortis de covenants financiers dont le non-respect pourrait constituer des cas d'exigibilité anticipée (cf. également la note sur les dettes financières). Ces covenants portent sur des ratios dont le suivi est standard pour les acteurs de l'immobilier, et les limites imposées laissent suffisamment de flexibilité à Klépierre.

Les emprunts obligataires de Klépierre SA (3 141 millions d'euros) incluent une option à la main des porteurs, leur donnant la possibilité de demander le remboursement anticipé en cas de changement de contrôle portant la notation de Klépierre dans la catégorie « Non-investment grade ». Hormis cette clause, aucun covenant financier ne fait référence à la notation conférée à Klépierre par l'agence Standard & Poor's.

Les principaux covenants sont détaillés dans le rapport de gestion.

8.3. Risque de change

Jusqu'à l'acquisition de la société Steen & Strøm en octobre 2008, l'essentiel des activités de Klépierre avait lieu dans des pays de la zone euro, à l'exception de la République tchèque, la Hongrie et la Pologne.

Dans ces pays, à ce jour, le risque de change n'a pas été jugé suffisamment important pour être couvert par des instruments dérivés, les acquisitions et leur financement ayant été réalisés en euros.

En règle générale, les loyers sont facturés aux preneurs en euro avec une conversion en devise locale à la date de facturation. Les preneurs ont le choix de régler leurs loyers en devise locale ou en euros (ou en dollars pour quelques baux minoritaires).

Le risque de change sur les loyers minimums garantis se limite donc à l'écart éventuel entre le loyer facturé et le loyer encaissé lorsque la devise se déprécie face à l'euro entre la facturation aux preneurs et le règlement effectif par le preneur en devise locale.

Parallèlement, Klépierre s'assure que les loyers des locataires ne représentent pas une part trop importante de leurs chiffres d'affaires de manière à éviter, en cas de forte appréciation de l'euro, une dégradation de leur situation financière qui pourrait augmenter le risque d'impayés pour Klépierre.

En Scandinavie, au contraire, les baux sont libellés en monnaie locale. Les financements y sont en conséquence levés en monnaie locale également. L'exposition principale du groupe Klépierre au risque de change scandinave se limite donc essentiellement aux fonds investis dans la société (quote-part des fonds propres de Steen & Strøm) qui ont été financés en euros.

8.4. Risque de contrepartie

Le risque de contrepartie est limité par le fait que Klépierre est structurellement emprunteur. Il se limite donc essentiellement aux placements effectués par le Groupe et aux contreparties du Groupe dans les transactions de produits dérivés.

8.4.1. Risque de contrepartie sur les valeurs mobilières de placement

Le risque de contrepartie sur les placements est limité par le type de supports utilisés :

- OPCVM monétaires gérées par des établissements reconnus, et donc portant sur des signatures diversifiées ;
- emprunts d'État de pays où Klépierre est présent (sous forme de prêt/emprunt) ;
- occasionnellement, certificats de dépôt émis par des banques de premier plan.

8.4.2. Risque de contrepartie sur les instruments de couverture

Klépierre ne s'engage dans des transactions d'instruments dérivés qu'avec des établissements financiers de solidité financière reconnue.

8.5. Risque sur actions

Au 31 décembre 2014, Klépierre ne détient pas d'actions cotées en dehors de ses propres titres (3 365 127 titres au 31 décembre 2014), lesquels sont comptabilisés en fonds propres au coût historique.

Note 9. Engagements de financement et de garantie

9.1. Engagements donnés

Engagements donnés en milliers d'euros	31/12/2014	31/12/2013 retraité
Engagements liés au périmètre du groupe consolidé	3 000	527
– Engagements de prise de participations	3 000	527
Engagements liés au financement du groupe	1 370 775	2 172 691
– Garanties financières données	1 370 775	2 172 691
Engagements liés aux activités opérationnelles du groupe	224 450	166 516
– Engagements sur marchés de travaux (CPI et VEFA)	172 562	119 766
– Engagements sous conditions suspensives	10 364	14 364
– Engagements de réalisation de travaux	27 395	21 276
– Garanties locatives et cautions	351	1 338
– Autres engagements donnés	13 778	9 772
Total	1 598 225	2 339 734

9.1.1. Engagements liés au périmètre du Groupe consolidé

— Engagements de prise de participations

Au 31 décembre 2014, ce poste comprend un éventuel complément de prix relatif à l'acquisition du projet du Prado à Marseille, contractuellement plafonné à 3 millions d'euros hors droits. Le montant du complément de prix, sujet à la réalisation de conditions prédéfinies, sera calculé dans les trente jours suivant la date du deuxième anniversaire de la date d'ouverture du centre.

Dans le cadre des acquisitions polonaises réalisées en 2005, un ajustement de prix est prévu sur Sadyba. Klépierre ne détient pas le terrain du centre en pleine propriété mais en vertu d'un bail dont l'échéance est le 31 juillet 2021, un complément de prix sera versé au vendeur si ce dernier obtient, dans un délai de 10 ans à compter de juillet 2005, une prorogation du bail ou la pleine propriété. La probabilité de prorogation du bail ou de l'obtention de la pleine propriété n'étant pas mesurable, le complément de prix n'est pas comptabilisé à ce jour.

9.1.2. Engagements liés au financement du Groupe

— Garanties financières données

En règle générale, le Groupe finance son patrimoine par fonds propres ou dettes contractées par la société mère sans nantissement de ses actifs. Dans certains cas, notamment dans les pays scandinaves, Steen & Strøm s'appuie principalement sur des financements hypothécaires en devises locales pour financer son activité.

La ventilation par pays des dettes garanties et des hypothèques figure dans le tableau ci-après :

En milliers d'euros	Montant emprunt au 31/12/2014	Montant hypothèque au 31/12/2014
– France	44 626	62 296
– Italie	35 191	90 000
– Norvège	391 506	444 813
– Suède	445 071	483 339
– Danemark	454 381	533 222
Total	1 370 775	1 613 670

9.1.3. Engagements liés aux activités opérationnelles du Groupe

— Engagements sur marchés de travaux (CPI et VEFA)

Les engagements sur marchés de travaux correspondent à des garanties réciproques dans le cadre d'un contrat de promotion immobilière ou d'un contrat de vente en l'état futur d'achèvement (garantie de paiement donnée par l'acheteur et garantie d'achèvement reçue du promoteur).

Au 31 décembre 2014, les principaux engagements du Groupe s'élèvent à 172,6 millions d'euros et sont liés aux projets de construction de centres commerciaux et de bureaux, notamment aux projets Besançon Pasteur, Val d'Europe extension, un projet de bureaux, le développement du centre commercial du Prado en France ainsi que les projets de cinéma Field's au Danemark.

— Engagements sous conditions suspensives

Les engagements sous conditions suspensives correspondent à des promesses d'acquisition de terrains ou d'actifs ainsi qu'à des compléments de prix sur acquisitions.

Des engagements ont été donnés pour l'acquisition de terrains (notamment à Chaumont), pour un montant total de 4,6 millions d'euros. Le Groupe s'est engagé également à acquérir des actifs dans le cadre du projet « Centre Bourse Grands Magasins » pour un montant de 5,8 millions d'euros.

— Engagements de réalisation de travaux

Les garanties de réalisation de travaux augmentent de 6,1 millions d'euros par rapport à 2013.

Cette variation comprend notamment une diminution du fait de la réalisation des projets d'extension et de rénovation au cours de l'exercice, des centres Hérouville (-2 millions d'euros), Claye-Souilly (-5 millions d'euros), Perpignan-Claira (-3 millions d'euros) et Bègles Rives d'Arcins (-7,5 millions d'euros) en France, et Vinterbro (-5 millions d'euros) en Norvège.

L'augmentation correspond aux projets en cours. Les principaux projets au 31 décembre 2014 sont Val d'Europe extension (14 millions d'euros), Besançon Pasteur (3 millions d'euros), Portet-sur-Garonne (3 millions d'euros) et Centre Bourse

(1,7 million d'euros) en France, et Romagna Center (2,5 millions d'euros) en Italie.

— Garanties locatives et cautions

Le poste de garanties locatives et cautions est essentiellement constitué de cautions pour les locaux d'exploitation des filiales de gestion du Groupe à l'étranger.

— Autres engagements donnés

Les autres engagements sont donnés pour des garanties de paiement de montants dus à l'État (7,4 millions d'euros), une éventuelle indemnité à payer en cas de non-réalisation d'un projet en Hongrie avant 2018 et des cautions sur prêts au personnel.

9.2. Engagements reçus

Engagements reçus en milliers d'euros	31/12/2014	31/12/2013 retraité
Engagements liés au financement du groupe	1 873 500	1 633 500
– Accords de financement obtenus, non utilisés	1 873 500	1 633 500
Engagements liés aux activités opérationnelles du groupe	430 268	385 735
– Engagements de vente	87 150	35 300
– Cautions reçues en garantie de l'activité de gestion immobilière (dans le cadre de la loi Hoguet)	260 030	260 030
– Cautions reçues des locataires	83 088	90 405
Total	2 303 768	2 019 235

9.2.1. Engagements liés au financement du Groupe

— Accords de financement obtenus, non utilisés

Au 31 décembre 2014, Klépierre dispose de 1 874 millions d'euros de lignes de crédit confirmées non utilisées sur les crédits bilatéraux et syndiqués.

Par ailleurs, 69 millions d'euros supplémentaires sont disponibles au titre d'un concours non confirmé non utilisé au 31 décembre 2014, octroyé par quatre banques de premier plan. Steen & Strøm dispose de 99 millions d'euros de lignes de crédit composées de découverts.

9.2.2. Engagements liés aux activités opérationnelles du Groupe

— Engagements de vente

Au 31 décembre 2014, les engagements de vente portent sur la cession d'un projet de bureau.

— Cautions reçues en garantie de l'activité de gestion immobilière (dans le cadre de la loi Hoguet)

Pour ses activités de gestion immobilière le groupe Klépierre bénéficie, par l'intermédiaire de Klépierre Management, d'une garantie financière auprès de CGE (Natixis) d'un montant plafonné à 220 millions d'euros pour l'année 2014.

— Cautions reçues des locataires

Dans le cadre de son activité locative, le Groupe reçoit des garanties de paiement émises par des établissements financiers en garantie des sommes dues par les locataires.

À notre connaissance, il n'y a pas d'omission d'un engagement hors bilan significatif ou qui pourrait le devenir dans le futur selon les normes comptables en vigueur.

9.3. Pactes d'actionnaires

— Pactes d'actionnaires portant sur les sociétés Klécar France, Klécar Europe Sud, Solorec et Klécar Participations Italie

Les pactes d'associés liant Klépierre et CNP Assurances et Écureuil Vie ont été modifiés par un avenant signé en date du 30 décembre 2004 afin de supprimer les engagements de liquidité de Klépierre envers ses partenaires.

Le pacte prévoit les protections usuelles de minoritaires : droit de préemption, droit de sortie conjointe, processus de décision en cas d'investissement ou de désinvestissement. En outre, dans chacun des pactes, deux clauses ont été prévues :

— l'une en faveur de Klépierre : obligation de sortie des minoritaires à la demande de Klépierre en cas de cession du patrimoine Klécar à un tiers ;

— l'autre en faveur des minoritaires : processus permettant à ces derniers, en 2016 et 2017 pour les sociétés italiennes et 2014 et 2015 pour les autres galeries, d'envisager différents schémas de sortie :

- partage ou vente des actifs,
- rachat par Klépierre des titres des minoritaires (sans obligation pour Klépierre),
- cession à un tiers avec paiement d'une décote par Klépierre si l'offre est inférieure à l'actif net réévalué.

— **Pacte d'associés conclus par Klépierre et Assurécureuil Pierre 3 sur la société Bègles Arcins**

Ce pacte, conclu le 2 septembre 2003, avec Assurécureuil Pierre 3 contient des dispositions relatives à la gouvernance de la société et prévoit les protections usuelles en matière de projet de cession de parts.

— **Pactes d'associés conclus par Klépierre et SCI Vendôme Commerces sur la société SCS Cecobil**

Ce pacte, conclu le 25 octobre 2007, après la transformation de la société Cécobil en société en commandite simple, prévoit les protections usuelles en matière de projet de cession de parts sociales à un tiers (droit de premier refus et droit de sortie conjointe totale) et en matière de changement de contrôle d'un associé. La société SNC Kléber la Pérouse n'est plus partie à ce pacte depuis le 4 juillet 2012, suite à la transmission universelle de son patrimoine à Klépierre.

— **Pactes d'associés conclus par Klépierre et SCI Vendôme Commerces sur la société SCI Secovalde et sur la société SCI Valdebac**

Ce pacte, conclu le 25 octobre 2007, prévoit les protections usuelles en matière de projet de cession de parts sociales à un tiers (droit de premier refus et droit de sortie conjointe totale) et en matière de changement de contrôle d'un associé.

Ce pacte, modifié par voie d'avenants en date des 29 décembre 2008 et 23 novembre 2010, s'applique également depuis le 8 décembre 2010 à la société SCI Valdebac, date à laquelle plus de 99,99 % de ses titres ont été apportés par SNC Kléber la Pérouse et SCI Vendôme Commerces à la société SCI Secovalde. En conséquence, le pacte d'associés propre à la société SCI Valdebac conclu par SNC Kléber la Pérouse et SCI Vendôme Commerces le 21 juin 2010 a été résilié le 8 décembre 2010. La société Kléber la Pérouse n'est plus partie à ce pacte depuis le 4 juillet 2012, suite à la transmission universelle de son patrimoine à Klépierre.

— **Pactes d'associés conclus par Klépierre, Klefin Italia, Finiper, Finiper Real Estate & Investment, Ipermontebello, Immobiliare Finiper et Cedro 99 sur la société Clivia et par Klépierre, Klefin Italia, Klépierre Luxembourg, Finiper, Finiper Real Estate & Investment, Ipermontebello, Immobiliare Finiper et Cedro 99 sur la société Immobiliari Galerie Commerciali (IGC)**

Un pacte d'associés a été conclu en 2002 lors de l'acquisition des titres IGC par le groupe Klépierre.

Ses principales dispositions – dont celles relatives au droit de préemption de Klépierre – ont été réitérées dans un nouveau pacte en 2007 qui portait sur les sociétés IGC et/ou Clivia (propriétaire des galeries Lonato, Vérone et Vittuone). Il a été remplacé pour IGC par un pacte conclu le 23 juillet 2009 qui n'est plus en vigueur depuis le 27 février 2014 date à laquelle le Groupe a acquis 100 % du capital de la société IGC.

Aux termes du pacte de 2007, un *PUT* (option de vente) est consenti au bénéfice de Finiper permettant à cette dernière de vendre à Klépierre les titres qu'elle détient dans la société Clivia. Ce *put*, qui expire en 2017, est fractionnable en deux tranches de 25 %.

En cas de refus par Klépierre sur les deux tranches de Clivia, une indemnité est due au groupe Finiper.

— **Pacte d'associés conclu par la société Klépierre et la société Stichting Pensioenfond ABP portant sur la société de droit suédois, Nordica Holdco AB, les sociétés de droit norvégien Storm Holding Norway AS et Steen & Strøm**

L'acquisition des actions de Steen & Strøm a été effectuée par l'intermédiaire de Storm Holding Norway AS, société immatriculée en Norvège et détenue à 100 % par Nordica Holdco AB, société immatriculée en Suède.

Ce pacte a été conclu le 25 juillet 2008 et modifié par avenant en date du 7 octobre 2008. Il prévoit les protections usuelles des minoritaires : majorité qualifiée pour certaines décisions, option d'achat en cas de blocage, droit de sortie conjointe et également les dispositions suivantes :

— une période d'inaliénabilité des actions de Steen & Strøm pendant une période d'un an à compter de la réalisation de l'acquisition ;

— chaque partie bénéficie d'un droit de première offre sur les actions dont l'autre partie envisagerait le transfert à un tiers, étant toutefois précisé que dans le cas d'un transfert d'actions par une partie (autre que Klépierre ou l'un de ses affiliés) à une personne exerçant une activité concurrente (telle que définie dans le pacte) à celle de Klépierre, c'est un droit de premier refus et non un droit de première offre qui trouve à s'appliquer sur les actions ;

— à compter de la sixième année de la réalisation de l'acquisition, chacune des parties peut demander à l'assemblée de se prononcer, à la majorité des deux tiers, sur la cession de la totalité des actions ou des actifs de Steen & Strøm, ou sur l'introduction en bourse de la société.

Par actes d'adhésion en date du 23 décembre 2009, les sociétés Storm ABP Holding B.V. et PG Strategic Real Estate Pool N.V. ont adhéré audit pacte.

Par acte d'adhésion en date du 30 septembre 2011, la société Stichting Depositary APG Real Estate Pool a adhéré audit pacte.

— **Pacte d'associés conclu par Klépierre Luxembourg S.A. et Torelli SARL sur la société Holding Klege SARL**

Ce pacte d'associés, conclu le 24 novembre 2008, organise le fonctionnement de la société Holding Klege SARL et comprend les dispositions usuelles en matière d'opération sur le capital social, de prise de décision et de droit d'information. Les parties bénéficient d'un droit de préemption en cas de projet de cession de parts sociales à un tiers.

La société Holding Klege SARL détient 100 % du capital de Klege Portugal SA dédiée à la construction d'un centre commercial à Portimão, au Portugal.

— **Pacte d'associés conclu par KLEPROJET 1 et HOLPRIM'S sur la société KLEPRIMS**

Ce pacte, conclu le 20 septembre 2010, contient un droit de sortie au profit de KLEPROJET 1 en cas de non-réalisation des conditions suspensives qui y sont stipulées, les protections usuelles en matière de projet de cession de parts sociales à un tiers (droit de premier refus et droit de sortie conjointe totale), en matière de changement de contrôle d'un associé et des dispositions régissant les rapports entre associés.

— **Pacte d'associés conclu par KLÉPIERRE, CARDIF ASSURANCES VIE sur la société SCI PORTES DE CLAYE**

Ce pacte, conclu le 16 avril 2012, contient des dispositions régissant les rapports entre associés au sein de la société.

Il prévoit les protections usuelles en cas de projets de cession de parts sociales à un tiers :

- droit de préemption réciproque ;
- droit de sortie conjointe totale réciproque ;
- obligation de sortie conjointe totale du minoritaire en cas de projet de cession de la totalité des parts de la société par le majoritaire.

Il contient également un droit de première offre en faveur du minoritaire en cas de vente d'actifs par la société.

La société KC 2 SNC n'est plus partie à ce pacte depuis le 5 juin 2012, suite à la transmission universelle de son patrimoine à Klécar France SNC.

Par délibération d'assemblée générale extraordinaire en date du 28 juin 2012, Klécar France SNC a distribué l'intégralité de sa participation dans SCI Portes de Claye à Klépierre.

— **Pacte d'associés conclu par KLÉPIERRE, KLÉPIERRE MASSALIA et LACYDON SA sur les sociétés MASSALIA INVEST et MASSALIA SHOPPING MALL SCI**

Ce pacte conclu le 14 novembre 2014 contient des dispositions régissant les rapports entre associés desdites sociétés, et notamment : la gouvernance de Massalia Invest et de Massalia Shopping Mall SCI, les modalités de cession et de liquidité de la participation des associés dans Massalia Invest (droit de premier refus, droit de sortie conjointe, clause de changement de contrôle, option d'achat), les conditions et principales modalités de financement de Massalia Invest et de Massalia Shopping Mall SCI.

9.4. Engagements sur contrats de location simple – Bailleurs

Le contrat de location prévoit des durées de location variables selon les pays. Les modalités de fixation et d'indexation du loyer y sont déterminées.

L'indexation permet une revalorisation du loyer minimum garanti, par l'application d'un indice qui varie selon le pays.

— **Une indexation propre à chaque pays**

La France applique sur ses baux une indexation sur l'indice des loyers commerciaux (ILC) ou bien sur l'indice du coût de la construction (ICC). L'ILC est un indice synthétique composé de l'indice des prix à la consommation (IPC), de l'indice des chiffres d'affaires du commerce de détail en valeur (ICAV) et de l'indice du coût de la construction (ICC). Les baux sont indexés au 1^{er} janvier de chaque année. La plupart des baux, soit 75 %, sont indexés sur l'ILC du deuxième trimestre publié en octobre et applicable au 1^{er} janvier suivant. La plupart des baux sont d'une durée de 10 ou 12 ans, avec une option de sortie tous les 3 ans pour le locataire.

En Espagne, l'indice des prix à la consommation (IPC) est enregistré annuellement au 1^{er} janvier.

En Italie, le système repose sur les indices des prix à la consommation des ménages ouvriers et employés hors tabac (ISTAT) mais la mise en œuvre de l'indexation est plus complexe : selon les baux, on applique soit 75 % de la progression de l'ISTAT (baux réglementés de type locazione), soit l'indice sectoriel de référence à 100 %. Dans les baux de type locazione, la durée est de 12 ans avec une option de sortie au bout de 6 ans pour les locataires. Pour les autres types de baux la durée n'est pas réglementée.

Au Portugal, l'indice retenu est celui des prix à la consommation hors immobilier (IPC).

En Grèce, on applique le *Consumer Price Index* (CPI).

En Europe centrale, l'indice IPCH zone euro, publié par Eurostat, est basé sur les prix à la consommation des pays de l'Union monétaire européenne.

En Norvège, il n'existe aucune durée minimale ou maximale obligatoire. Les baux sont généralement conclus pour une durée de cinq ou dix ans. Sauf accord contraire, chaque partie est en droit de demander annuellement l'actualisation du loyer sur la base de l'évolution de l'indice norvégien des prix à la consommation.

En Suède, la durée d'un bail commercial est fixée par les parties au contrat. À défaut, le bail est à durée indéterminée. En général, le bail commercial est fixé pour une durée minimum de 3 ans. Dès lors que le bail est d'une durée supérieure à 3 ans, une indexation annuelle en fonction de l'indice des prix à la consommation est habituellement prévue.

Au Danemark, les parties déterminent librement le montant des loyers et ses modalités de paiement, le loyer peut être fixe ou indexé sur le chiffre d'affaires du preneur. En règle générale, le loyer est actualisé annuellement sur la base de l'évolution de l'indice danois des prix à la consommation. Aux termes de la loi sur les baux commerciaux, chaque partie est en droit de demander l'ajustement du loyer à sa valeur de marché tous les 4 ans. Cette disposition s'applique sauf accord contraire des parties.

— **Loyer minimum garanti et loyer variable**

Évalué année par année, le loyer correspond à un pourcentage du chiffre d'affaires réalisé par le preneur pendant l'année civile considérée. Le taux appliqué diffère selon l'activité exercée. Ce loyer binaire (fixe + variable) ne peut être inférieur à un loyer minimum garanti (LMG). Le LMG est revalorisé chaque année du taux de l'indexation selon les conditions précisées ci-dessus. Le loyer variable correspond à l'écart entre le pourcentage du chiffre d'affaires tel que fixé dans le bail et le loyer minimum garanti après indexation.

La consolidation de tout ou partie du loyer variable dans le LMG est visée à l'occasion du renouvellement du bail. Ainsi, le loyer variable est le plus souvent ramené à zéro à l'issue du bail. Chaque année, il est mécaniquement réduit de la progression du LMG due à l'application de l'indexation.

— **Montant total des loyers conditionnels comptabilisés en résultat**

Le loyer conditionnel désigne la partie des paiements au titre de la location dont le montant n'est pas fixé mais est établi sur la base d'un facteur autre que l'écoulement du temps (pourcentage du chiffre d'affaires, degré d'utilisation, indices des prix, taux d'intérêt du marché).

Les paiements minimaux au titre de la location sont les paiements que le preneur est ou peut être tenu d'effectuer pendant la durée du contrat de location à l'exclusion du loyer conditionnel, du coût des services et des taxes à payer ou à rembourser au bailleur.

— **Loyers futurs minimaux à recevoir**

Les loyers futurs minimaux à recevoir au titre des contrats de location simple non résiliables en cumul sont les suivants au 31 décembre 2014 :

En milliers d'euros	31/12/2014
Moins d'un an	675 826
Entre 1 et 5 ans	1 155 561
Plus de 5 ans	333 318
Total	2 164 705

9.5. Engagements de détention

Certains actifs sont placés sous le régime fiscal de l'article 210 E du CGI (pour mémoire applicable aux transactions jusqu'au 31 décembre 2011) et font l'objet d'un engagement de conservation pendant 5 ans à compter de leur acquisition.

Ils s'agit de trois contrats de crédit-bail acquis en 2011 et portant sur des actifs immobiliers situés à Roques-sur-Garonne.

Note 10. Rémunérations et avantages au personnel

10.1. Frais de personnel

Le montant des frais de personnel s'élève à 109,1 millions d'euros au 31 décembre 2014.

Les salaires et les traitements fixes et variables, ainsi que l'intéressement et la participation, s'élèvent à 83 millions d'euros, la charge afférente aux indemnités de départ à la retraite, les charges de retraite et autres charges sociales à 23,8 millions d'euros, les impôts, taxes et versements assimilés sur les rémunérations à 2,3 millions d'euros.

10.2. Effectifs

Sur l'exercice 2014, l'effectif moyen du Groupe est de 1 184 salariés. 694 travaillent hors de France dont 303 dans la foncière scandinave Steen & Strøm. Sur l'exercice 2014, les effectifs moyens du groupe Klépierre se répartissent de la façon suivante :

	31/12/2014	31/12/2013
France-Belgique	490	542
Scandinavie	302	389
Italie	111	121
Ibérie	101	142
Europe centrale	180	191
Total	1 184	1 385

10.3. Avantages consentis au personnel

10.3.1. Régimes postérieurs à l'emploi à cotisations définies

En France, le groupe Klépierre cotise à différents organismes nationaux et interprofessionnels de retraites de base et complémentaires.

10.3.2. Régimes postérieurs à l'emploi à prestations définies

Les provisions constituées au titre des régimes postérieurs à l'emploi à prestations définies s'élèvent à 17,6 millions d'euros au 31 décembre 2014.

En milliers d'euros	31/12/2013 retraité	Dotations de l'exercice	Reprises (provision utilisée)	Reprises (provision non utilisée)	Autres mouvements	Variations de périmètre	31/12/2014
Provisions pour engagements sociaux							
- Régimes de prestations définies	11 450	925			1 759		14 134
- Autres avantages à long terme	3 216	231					3 447
Total	14 666	1 156	-	-	1 759	-	17 581

Les régimes à prestations définies en France font l'objet d'évaluations actuarielles indépendantes selon la méthodologie des unités de crédit projetées afin de déterminer la charge correspondant aux droits acquis par les salariés et aux prestations restant à verser aux préretraités et retraités.

Les hypothèses démographiques et financières utilisées pour estimer la valeur actualisée des obligations et des actifs de couverture de ces régimes tiennent compte des conditions économiques propres à la zone monétaire considérée. La fraction des écarts actuariels à amortir, après application de la limite conventionnelle de 10 % (méthode du corridor), est calculée séparément pour chaque plan à prestations définies.

Klépierre a mis en place, par accord d'entreprise, des régimes de retraite complémentaire. À ce titre, les salariés bénéficiaires disposeront au moment de leur départ en retraite d'une rente venant s'ajouter éventuellement aux pensions servies par les régimes nationaux, selon la formule du régime auquel ils ont droit.

En outre, le personnel du Groupe bénéficie de régimes de prévoyance conventionnels ou contractuels prenant diverses formes telles que les indemnités de départ à la retraite.

En Italie, le régime en vigueur dans la société Klépierre Management Italia est un régime de type « Trattamento di Fine Rapporto » (TFR). Le montant dû par l'employeur lors de la cessation du contrat de travail (démission, licenciement, départ à la retraite) est calculé par l'application d'un coefficient

annuel pour chaque année de travail sans que ce montant puisse dépasser un certain seuil. La dette correspondante étant certaine, celle-ci est comptabilisée en autres dettes et non en provision pour charges.

En Espagne, une provision pour engagements sociaux peut être constituée en cas de disposition particulière dans la convention collective, mais l'effectif des filiales espagnoles du groupe Klépierre n'est pas concerné.

En Scandinavie, il existe à la fois des régimes généraux et complémentaires de retraite. Les deux régimes prévoient une cotisation annuelle obligatoire auprès de fonds de pension. Outre ces régimes nationaux, Steen & Strøm a mis en place un dispositif pour certains salariés en Norvège. Il ouvre droit à toutes les prestations futures, à condition que soient cumulées 30 années de cotisations et permet d'obtenir un montant pouvant représenter 60 % de la base servant au calcul de la retraite au 1^{er} janvier de l'année où le salarié atteint 67 ans. Sont également prévus des droits à pension de réversion et d'invalidité. Ce dispositif concerne 64 salariés, par ailleurs 20 salariés sont actuellement bénéficiaires des prestations.

Les engagements existant au titre des régimes d'aide médicale postérieure à l'emploi sont évalués en utilisant des hypothèses d'évolution des coûts médicaux. Ces hypothèses, basées sur des observations historiques, tiennent compte des évolutions futures estimées du coût des services médicaux résultant à la fois du coût des prestations médicales et de l'inflation.

Composantes de l'obligation nette (comparaison sur 5 ans des engagements actuariels)

Composantes de l'obligation nette (comparaison sur 5 ans des engagements actuariels)	2014	2013	2012	2011	2010
Excédent des obligations sur les actifs des régimes financés					
Valeur actualisée brute des obligations tout ou partie financées par des actifs	19 186	16 621	20 087	18 710	17 798
Juste valeur des actifs des régimes	-5 786	-5 902	-6 537	-7 077	-7 290
Valeur actualisée des obligations non financées	13 400	10 719	13 550	11 633	10 508
Coûts non encore comptabilisés en application des dispositions de la norme IAS19	0	0	0	0	0
Coût des services passés	0	0	-512	-85	-16
Pertes ou gains nets actuariels	0	0	-58	-50	-242
Droits échus IFC	734	731	-275	0	0
Obligation nette comptabilisée au bilan pour les régimes à prestations définies	14 134	11 450	12 705	11 498	10 250

Variation de l'obligation nette

En milliers d'euros	31/12/2014
Obligation nette en début de période retraité	11 450
Charge de retraite enregistrée en résultat de la période	1713
Cotisations versées par Klépierre en résultat de la période	
Acquisition/Cession	
Prestations versées aux bénéficiaires des prestations non financées	-788
Variation des écarts actuariels et autres modifications de droit	2 017
Écart de change	-258
Obligation nette en fin de période	14 134

Composantes de la charge de retraite

En milliers d'euros	31/12/2014
Coût des services rendus au cours de l'exercice	1 527
Coût financier	417
Rendement attendu des actifs de régime	
Amortissement des écarts actuariels	
Amortissement des services passés	
Effet des réductions ou liquidations de régime	-231
Effet de change	
Total porté dans les « frais de personnel »	1 713

Principales hypothèses actuarielles utilisées pour le calcul à la date de clôture

	31/12/2014	31/12/2013
Groupe		
Taux d'actualisation	1,49% - 3,00%	2,97% - 4,10%
Taux de rendement attendu des actifs du régime	1,49% - 3,00%	3,55% - 4,10%
Taux de rendement attendu des droits de remboursement	NA	NA
Taux d'augmentation future des salaires	1,28% - 3,25%	1,28% - 3,75%

Le taux d'actualisation de la zone euro est déterminé sur la base des obligations d'État de la zone euro (indice de marché iBoxx), dont la maturité correspond à la duration des engagements évalués.

L'effet de variation des écarts actuariels pour 2 millions d'euros s'explique principalement par la diminution significative des taux d'actualisation.

10.4. Stock-options

À ce jour, cinq plans de stock-options ont été consentis aux dirigeants et aux membres du personnel du Groupe. Le plan n° 1 est venu à échéance au 30 mai 2014.

10.4.1. Données de synthèse

	Plan n° 1	Plan n° 2	Plan n° 3	
			Sans conditions de performance	Avec conditions de performance
Date de l'assemblée générale	07-avr-06	07-avr-06	07-avr-06	07-avr-06
Date du Directoire	30-mai-06	15-mai-07	06-avr-09	06-avr-09
Point de départ d'exercice des options	31-mai-10	16-mai-11	06-avr-13	06-avr-13
Date d'expiration	30-mai-14	15-mai-15	05-avr-17	05-avr-17
Prix de souscription ou d'achat ⁽¹⁾	29,49	46,38	22,60	entre 22,6 et 27,12
Options d'achat d'actions attribuées initialement avant tout ajustement	195 000	143 000	377 750	103 250
Options d'achat d'actions attribuées initialement (nombre ajusté uniquement de la division par 3 du nominal et de la décote consentie sur l'augmentation de capital avec DPS de décembre 2008)	603 593	443 146	NA	NA
Options d'achat d'actions annulées ou caduques au 31 décembre 2014	97 921	87 803	46 000	7 500
Options d'achat d'actions levées au 31 décembre 2014	505 672	0	258 300	22 938
Options d'achat d'actions restantes au 31 décembre 2014 (après ajustement supplémentaire lié à l'effet de la décote consentie sur l'augmentation de capital avec DPS de décembre 2008)	0	355 343	73 450	72 812

⁽¹⁾ Après ajustement de la division par 3 du nominal intervenue en 2007 et de l'effet de la décote consentie sur l'augmentation de capital avec DPS de décembre 2008.

	Plan n° 4		Plan n° 5	
	Sans conditions de performance	Avec conditions de performance	Sans conditions de performance	Avec conditions de performance
Date de l'assemblée générale	09-avr-09	09-avr-09	09-avr-09	09-avr-09
Date du Directoire	21-juin-10	21-juin-10	27-mai-11	27-mai-11
Point de départ d'exercice des options	21-juin-14	21-juin-14	27-mai-15	27-mai-15
Date d'expiration	20-juin-18	20-juin-18	26-mai-19	26-mai-19
Prix de souscription ou d'achat	22,31	entre 22,31 et 26,77	27,94	entre 27,94 et 33,53
Options d'achat d'actions attribuées initialement avant tout ajustement	403 000	90 000	492 000	114 000
Options d'achat d'actions attribuées initialement (nombre ajusté uniquement de la division par 3 du nominal et de la décote consentie sur l'augmentation de capital avec DPS de décembre 2008)				
Options d'achat d'actions annulées au 31 décembre 2014	67 500		99 000	6 000
Options d'achat d'actions levées au 31 décembre 2014	145 740	3 750		
Options d'achat d'actions restantes au 31 décembre 2014	189 760	86 250	393 000	108 000

Les deux premiers plans de souscription sont classiques, c'est-à-dire non soumis à des conditions de performance. Les 3^{ème}, 4^{ème} et 5^{ème} plans sont soumis à des conditions de performance pour les membres du Directoire et partiellement pour les membres du Comité de Direction.

10.4.2. Autres informations

La charge comptabilisée sur la période s'élève à 0,9 million d'euros pour l'ensemble des plans et prend en compte une estimation de la population des bénéficiaires à la fin de chaque période d'acquisition des droits, puisqu'un bénéficiaire pourrait perdre ses droits s'il quittait le groupe Klépierre pendant cette période.

Les caractéristiques des plans sont les suivantes :

Plans autorisés en 2006 et 2007	Plan n° 1	Plan n° 2
Prix d'exercice ⁽¹⁾	29,49 €	47,90 €
Cours de l'action à la date d'attribution	27,90 €	47,30 €
Volatilité	21,50 %	21,20 %
Taux d'intérêt sans risque (maturité 8 ans)	4,10 %	4,51 %
Dividende par action	1,00 €	Croissance de 10% en 2007 puis hypothèse de progression calculée à partir d'une régression linéaire sur les dividendes des années passées
Estimation de la valeur unitaire	4,60 €	10,40 €
Charge de la période	-	-

⁽¹⁾ Retraité de la division par 3 du nominal du titre intervenu en 2007, mais avant correction de la décote consentie lors de l'augmentation de capital avec DPS de décembre 2008.

Plan autorisé en 2009	Plan n° 3	
	Sans conditions de performance	Avec conditions de performance
Prix d'exercice		22,60 €
Cours de l'action à la date d'attribution		15,30 € Niveau de l'indice EPRA zone euro: 1 141,59
Volatilité	30,7 % pour l'action Klépierre ; 19,4 % pour EPRA ; corrélation: 0,87	
Taux d'intérêt sans risque (maturité 8 ans)		3,19 %
Dividende par action		1,25 € en 2009 puis 1,06 € ensuite
Estimation de la valeur unitaire	1,20 €	2009 : 0,97 € 2010 : 1,12 € 2011 : 1,13 € 2012 : 1,12 €
Charge de la période		-

Plan autorisé en 2010	Plan n° 4	
	Sans conditions de performance	Avec conditions de performance
Prix d'exercice		22,31 €
Cours de l'action à la date d'attribution		23,43 € Niveau de l'indice EPRA zone euro: 1 202,90
Volatilité	33,3 % pour l'action Klépierre ; 22,2 % pour EPRA ; corrélation: 0,75	
Taux d'intérêt sans risque (maturité 8 ans)		2,83 %
Dividende par action		1,25 €
Estimation de la valeur unitaire	5,53 €	2010 : 5,39 € 2011 : 4,78 € 2012 : 5,03 € 2013 : 5,03 €
Charge de la période		221 milliers d'euros

Plans autorisé en 2011	Plan n° 5	
	Sans conditions de performance	Avec conditions de performance
Prix d'exercice		27,94 €
Cours de l'action à la date d'attribution	28,85 € Niveau de l'indice FTSE EPRA zone euro: 1 473,59	
Volatilité	33,3% pour l'action Klépierre; 22,2 % pour EPRA; corrélation : 0,75	
Taux d'intérêt sans risque (maturité 8 ans)		3,27 %
Dividende par action		1,35 €
Estimation de la valeur unitaire	7,44 €	2011: 2,81 € 2012: 6,87 € 2013: 6,81 € 2014: 6,81 €
Charge de la période	671 milliers d'euros	

10.5. Actions gratuites

Il existe actuellement 3 plans d'actions gratuites consentis aux dirigeants et aux membres du personnel du Groupe.

10.5.1. Données de synthèse

Plan autorisé en 2012	Plan n° 1				
	FRANCE			ÉTRANGER	
	Sans conditions de performance	Sans conditions de performance	Avec conditions de performance	Sans conditions de performance	Avec conditions de performance
Date de l'assemblée générale	12-avr-12	12-avr-12	12-avr-12	12-avr-12	12-avr-12
Date du Directoire	23-oct-12	23-oct-12	23-oct-12	23-oct-12	23-oct-12
Fin de période d'acquisition	31-janv-16	23-oct-15	23-oct-15	23-oct-16	23-oct-16
Fin de période de conservation	31-janv-18	23-oct-17	23-oct-17	-	-
Actions attribuées initialement	40 000	22 100	159 000	13 600	25 500
Actions annulées au 31 décembre 2014				1 700	3 500
Actions restantes au 31 décembre 2014	40 000	22 100	159 000	11 900	22 000

Plan autorisé en 2013	Plan n° 2	
	Avec conditions de performance	
	FRANCE	ÉTRANGER
Date de l'assemblée générale	12-avr-12	12-avr-12
Date du Directoire	25-févr-13	25-févr-13
Fin de période d'acquisition	25-févr-16	25-févr-17
Fin de période de conservation	25-févr-18	-
Actions attribuées initialement	230 000	25 000
Actions annulées au 31 décembre 2014	6 000	
Actions restantes au 31 décembre 2014	224 000	25 000

Plan autorisé en 2014 c.f. ci-dessous 10.5.2

	Plan n° 3	
	Avec conditions de performance	
	FRANCE	ÉTRANGER
Date de l'assemblée générale	12-avr-12	12-avr-12
Date du Directoire	10-mars-14	10-mars-14
Fin de période d'acquisition	10-mars-17	10-mars-18
Fin de période de conservation	10-mars-19	-
Actions attribuées initialement	208 000	47 500
Actions annulées au 31 décembre 2014		2 000
Actions restantes au 31 décembre 2014	208 000	45 500

10.5.2. Autres informations

Le 10 mars 2014, 255 000 actions ont été attribuées, aux dirigeants et aux membres du personnel du Groupe, dans le cadre d'un plan d'actions gratuites autorisé par le Directoire. L'attribution se décompose en deux fractions dont les caractéristiques sont les suivantes :

Plan autorisé en 2012

	Plan n° 1				
	FRANCE			ÉTRANGER	
	Sans conditions de performance	Sans conditions de performance	Avec conditions de performance	Sans conditions de performance	Avec conditions de performance
Cours de l'action à la date d'attribution Moyenne des 20 cours d'ouverture précédant le 23 octobre 2012	28,31 €		28,31 €		28,31 €
Volatilité pour l'action Klépierre : volatilité historique 8 ans, calculée au 22 octobre 2012 sur des variations journalières	35% pour l'action Klépierre	35% pour l'action Klépierre ; 23,2 % pour FTSE EPRA zone euro ; corrélation : 0,82		35% pour l'action Klépierre ; 23,2 % pour FTSE EPRA zone euro ; corrélation 0,82	
Dividende par action	1,45 €	1,45 €	1,45 €	1,45 €	1,45 €
Valeur unitaire	24,26 €	24,29 €	13,31 €	22,99 €	12,53 €
Charge de la période	296 milliers d'euros	180 milliers d'euros	711 milliers d'euros	62 milliers d'euros	55 milliers d'euros

Plan autorisé en 2013

	Plan n° 2	
	Avec conditions de performance	
	FRANCE	ÉTRANGER
Cours de l'action à la date d'attribution Moyenne des 20 cours d'ouverture précédant le 25 février 2013	29,54 €	29,54 €
Volatilité pour l'action Klépierre : volatilité historique 8 ans, calculée au 25 février 2013 sur des variations journalières	34,9 % pour l'action Klépierre ; 23,2 % pour FTSE EPRA zone euro ; corrélation : 0,82	
Dividende par action	1,50 €	1,50 €
Valeur unitaire	14,19 €	13,65 €
Charge de la période	1 038 milliers d'euros	83 milliers d'euros

Plan autorisé en 2014

	Plan n° 3	
	Avec conditions de performance	
	FRANCE	ÉTRANGER
Cours de l'action à la date d'attribution Moyenne des 20 cours d'ouverture précédant le 10 mars 2014	33,19 €	29,54 €
Volatilité pour l'action Klépierre : volatilité historique 8 ans, calculée au 10 mars 2014 sur des variations journalières	23,68 % pour l'action Klépierre et pour l'indice FTSE EPRA zone euro ; corrélation : 0,66	
Dividende par action	1,55 €	1,55 €
Valeur unitaire	15,67 €	15,06 €
Charge de la période	836 milliers d'euros	137 milliers d'euros

La charge comptabilisée sur la période s'élève à 3,4 millions d'euros et prend en compte une estimation de la population des bénéficiaires à la fin de chaque période d'acquisition des droits, puisqu'un bénéficiaire pourrait perdre ses droits s'il quittait le groupe Klépierre pendant cette période.

Note 11. Informations complémentaires

11.1. Informations données sur le modèle de la juste valeur

KLépierre a opté pour l'application de la norme IAS 40 selon le modèle du coût et doit, par conséquent, fournir la juste valeur des immeubles de placement dans l'annexe aux comptes consolidés.

État du résultat global juste valeur (format EPRA) En milliers d'euros	31/12/2014 Modèle de la juste valeur	31/12/2013 Modèle de la juste valeur Retraité	Impacts IFRS 11	31/12/2013 Modèle de la juste valeur Publié
Revenus locatifs	833 007	953 443	-55 743	1 009 186
Charges sur terrain (foncier)	-6 879	-6 202	0	-6 202
Charges locatives non récupérées	-36 327	-39 619	3 036	-42 655
Charges sur immeubles (propriétaire)	-43 153	-60 882	4 721	-65 603
Revenus locatifs nets	746 648	846 740	-47 986	894 726
Revenus de gestion, d'administration et d'autres activités	70 756	81 230	3 043	78 187
Autres produits d'exploitation	15 784	18 855	-468	19 323
Variation de la juste valeur des immeubles de placement	197 424	-163 349	-9 473	-153 876
Frais d'études	-4 022	-4 431	0	-4 431
Frais de personnel	-109 103	-122 366	58	-122 424
Autres frais généraux	-47 584	-44 482	-120	-44 362
Dotations aux amortissements et provisions des immeubles de placement	0	-4 096	5 427	-9 523
Dotations aux amortissements et provisions des immobilisations incorporelles et corporelles	-12 448	-11 016	332	-11 348
Provisions	-3 594	-1 026	45	-1 071
Produits sur cessions d'immeubles de placement et de titres de participation	2 027 903	483 184	-9 098	492 282
Valeur nette comptable des immeubles de placement et des titres de participation cédés	-2 106 938	-398 727	9 067	-407 794
Résultat de cessions d'immeubles de placement et titres de participation	-79 035	84 457	-31	84 488
Dépréciation des écarts d'acquisition	0	0	0	0
Résultat opérationnel	774 826	680 516	-49 173	729 689
Dividendes et provisions nettes sur titres non consolidés	15	15	0	15
Produits financiers	99 507	105 109	7 405	97 704
Charges financières	-369 065	-423 189	1 236	-424 425
Coût de l'endettement net	-269 558	-318 080	8 641	-326 721
Variation de valeur des instruments financiers	-17 269	-94 203	0	-94 203
Effet des actualisations	0	0	0	
Quote-part résultat des sociétés mises en équivalence	35 084	39 149	36 994	2 155
Résultat avant impôts	523 098	307 397	-3 538	310 935
Impôts sur les sociétés	-54 099	4 311	3 538	773
Résultat net de l'ensemble consolidé	468 999	311 708	0	311 708
dont				
Part du groupe	328 468	176 441	0	176 441
Participations ne donnant pas le contrôle	140 531	135 267	0	135 267
Nombre moyen d'actions non dilué	195 912 339	195 400 982		195 400 982
Résultat global non dilué par action en euros	1,7	0,9		0,9
Nombre moyen d'actions dilué	195 912 339	195 400 982		195 400 982
Résultat global dilué par action en euros	1,7	0,9		0,9

En milliers d'euros	31/12/2014 Modèle de la juste valeur	31/12/2013 Modèle de la juste valeur Retraité	Impacts IFRS 11	31/12/2013 Modèle de la juste valeur Publié
Résultat net de l'ensemble consolidé	468 999	311 708	0	311 708
Autres éléments du résultat global comptabilisés directement en capitaux propres	-77 122	128 091	0	128 091
– Partie efficace des profits et pertes sur instruments de couverture de flux de trésorerie (IAS 39)	-4 343	249 744	0	249 744
– Profits et pertes de conversion	-78 972	-80 700	0	-80 700
– Impôt sur les autres éléments du résultat global	5 351	-44 400	0	-44 400
Sous-total des autres éléments qui peuvent être reclassés ultérieurement en « Résultat net »	-77 964	124 644	0	124 644
– Résultat de cession d'actions propres	2 638	3 447	0	3 447
– Écarts actuariels	-1 796	0	0	0
Sous-total des autres éléments qui ne peuvent pas être reclassés ultérieurement en « Résultat net »	842	3 447	0	3 447
Quote-part des autres éléments du résultat global des entreprises associées	-	-	-	-
Résultat global total	391 878	439 799	0	439 799
dont				
<i>Part du groupe</i>	<i>286 779</i>	<i>311 639</i>	<i>0</i>	<i>311 639</i>
<i>Participations ne donnant pas le contrôle</i>	<i>105 099</i>	<i>128 160</i>	<i>0</i>	<i>128 160</i>
Résultat global non dilué par action en euro	1,5	1,6		1,6
Résultat global dilué par action en euro	1,5	1,6		1,6

État consolidé de la situation financière (format EPRA) En milliers d'euros	31/12/2014 Modèle de la juste valeur	31/12/2013 Modèle de la juste valeur Retraité	Impacts IFRS 11	31/12/2013 Modèle de la juste valeur Publié
Écarts d'acquisition	125 941	126 794	-2 313	129 107
Immobilisations incorporelles	46 459	36 648	-746	37 394
Immobilisations corporelles et en cours	12 991	15 017	-322	15 339
Immeubles de placement évalués à la juste valeur	12 362 160	12 430 869	-877 239	13 308 108
Immeubles de placement évalués au coût	304 069	327 886	-389	328 275
Participations dans les entreprises associées	663 828	674 099	647 396	26 703
Autres actifs non courants	173 018	213 070	197 542	15 528
Instruments dérivés non courants	118 100	118 703	0	118 703
Impôts différés actifs	54 102	53 772	-3 964	57 736
Actifs non courants	13 860 668	13 996 859	-40 034	14 036 893
Juste valeur des immeubles destinés à la vente	3 219	2 001 162	-39 284	2 040 446
Titres destinés à la vente	0	8 249	292	7 957
Stocks	0	433	0	433
Clients et comptes rattachés	103 229	109 386	-3 856	113 242
Autres créances	167 275	180 002	-9 670	189 672
– Créances fiscales	37 385	31 583	-620	32 203
– Autres débiteurs	129 890	148 419	-9 050	157 469
Instruments dérivés courants	3 660	0	0	0
Trésorerie et équivalents trésorerie	140 618	127 496	-14 872	142 368
Actifs courants	418 001	2 426 728	-67 390	2 494 118
Total actif	14 278 669	16 423 587	-107 424	16 531 010
Capital	279 259	279 259	0	279 259
Primes	1 773 630	1 773 630	0	1 773 630
Réserve légale	27 926	27 926	0	27 926
Réserves consolidées	3 000 715	3 143 029	0	3 143 029
– Actions propres	-82 030	-93 500	0	-93 500
– Réserve de couverture	-172 047	-181 861	0	-181 861
– Juste valeur des immeubles de placement	3 325 098	3 204 553	0	3 204 553
– Autres réserves consolidées	-70 306	213 837	0	213 837
Résultat consolidé	328 468	176 441	0	176 441
Capitaux propres part du groupe	5 409 999	5 400 286	0	5 400 286
Participations ne donnant pas le contrôle	1 892 652	2 096 812	0	2 096 812
Capitaux propres	7 302 651	7 497 098	0	7 497 098
Passifs financiers non courants	4 880 378	5 284 123	-59 792	5 343 915
Provisions long terme	17 393	13 744	-193	13 937
Engagements de retraite	17 581	14 666	-16	14 682
Instruments dérivés non courants	173 412	172 771	-618	173 389
Dépôts et cautionnements	110 756	143 939	-4 788	148 727
Impôts différés passifs	588 164	600 086	-26 902	626 988
Passifs non courants	5 787 684	6 229 329	-92 309	6 321 637
Passifs financiers courants	697 357	2 126 567	-1 317	2 127 884
Concours bancaires	53 820	31 152	-181	31 334
Dettes fournisseurs	117 682	102 719	-8 170	110 890
Dettes sur immobilisations	13 028	44 340	-603	44 943
Autres dettes	182 803	204 954	-3 141	208 095
Instruments dérivés courants	25 295	103 868	0	103 868
Dettes fiscales et sociales	98 349	83 559	-1 703	85 262
Provisions court terme	0	0	0	0
Passifs courants	1 188 334	2 697 160	-15 115	2 712 275
Total passif et capitaux propres	14 278 669	16 423 587	-107 424	16 531 010

État du résultat global juste valeur (format EPRA) En milliers d'euros	31/12/2014 Modèle du coût	Retraitements de juste valeur	31/12/2014 Modèle de la juste valeur
Revenus locatifs	833 007		833 007
Charges sur terrain (foncier)	-7 502	623	-6 879
Charges locatives non récupérées	-36 327		-36 327
Charges sur immeubles (propriétaire)	-43 963	810	-43 153
Revenus locatifs nets	745 215	1 433	746 648
Revenus de gestion, d'administration et d'autres activités	70 756		70 756
Autres produits d'exploitation	15 784		15 784
Variation de la juste valeur des immeubles de placement		197 424	197 424
Frais d'études	-4 022		-4 022
Frais de personnel	-109 103		-109 103
Autres frais généraux	-47 584		-47 584
Dotations aux amortissements et provisions des immeubles de placement	-384 937	384 937	0
Dotations aux amortissements et provisions des immobilisations incorporelles et corporelles	-12 448		-12 448
Provisions	-3 594		-3 594
<i>Produits sur cessions d'immeubles de placement et de titres de participation</i>	<i>2 027 903</i>		<i>2 027 903</i>
<i>Valeur nette comptable des immeubles de placement et des titres de participation cédés</i>	<i>-1180 977</i>	<i>-925 961</i>	<i>-2106 938</i>
Résultat de cessions d'immeubles de placement et titres de participation	846 926	-925 961	-79 035
<i>Dépréciation des écarts d'acquisition</i>	<i>0</i>		<i>0</i>
Résultat opérationnel	1116 993	-342 167	774 826
Dividendes et provisions nettes sur titres non consolidés	15		15
<i>Produits financiers</i>	<i>99 507</i>		<i>99 507</i>
<i>Charges financières</i>	<i>-369 065</i>		<i>-369 065</i>
Coût de l'endettement net	-269 558		-269 558
Variation de valeur des instruments financiers	-17 269		-17 269
Effet des actualisations	0		0
Quote-part résultat des sociétés mises en équivalence	8 281	26 803	35 084
Résultat avant impôts	838 463	-315 365	523 098
Impôts sur les sociétés	-30 382	-23 717	-54 099
Résultat net de l'ensemble consolidé	808 081	-339 082	468 999
dont			
<i>Part du groupe</i>	<i>639 978</i>	<i>-311 510</i>	<i>328 468</i>
<i>Participations ne donnant pas le contrôle</i>	<i>168 103</i>	<i>-27 572</i>	<i>140 531</i>
Nombre moyen d'actions non dilué	195 912 339		195 912 339
Résultat global non dilué par action en euro	3,3		1,7
Nombre moyen d'actions dilué	195 912 339		195 912 339
<i>Résultat global dilué par action en euro</i>	<i>3,3</i>		<i>1,7</i>

En milliers d'euros	31/12/2014 Modèle du coût	Retraitements de juste valeur	31/12/2014 Modèle de la juste valeur
Résultat net de l'ensemble consolidé	808 081	-339 082	468 999
Autres éléments du résultat global comptabilisés directement en capitaux propres	-65 986	-11 136	-77 122
- Partie efficace des profits et pertes sur instruments de couverture de flux de trésorerie (IAS 39)	-4 343		-4 343
- Profits et pertes de conversion	-67 836	-11 136	-78 972
- Impôt sur les autres éléments du résultat global	5 351		5 351
Sous-total des autres éléments qui peuvent être reclassés ultérieurement en « Résultat net »	-66 828	-11 136	-77 964
- Résultat de cession d'actions propres	2 638		2 638
- Ecart actuariels	-1796		-1796
Sous-total des autres éléments qui ne peuvent pas être reclassés ultérieurement en « Résultat net »	842	0	842
Quote-part des autres éléments du résultat global des entreprises associées	-		-
Résultat global total	742 095	-350 217	391 878
dont			
Part du groupe	601 790	-315 011	286 779
Participations ne donnant pas le contrôle	140 305	-35 206	105 099
Résultat global non dilué par action en euro	3,1		1,5
Résultat global dilué par action en euro	3,1		1,5

État consolidé de la situation financière (format EPRA) En milliers d'euros	31/12/2014 Modèle du coût	Retraitements de juste valeur	31/12/2014 Modèle de la juste valeur
Écarts d'acquisition	129 914	-3 973	125 941
Immobilisations incorporelles	46 459		46 459
Immobilisations corporelles et en cours	12 991		12 991
Immeubles de placement	8 451 005	-8 451 005	0
Immeubles de placement en cours de construction	399 985	-399 985	0
Immeubles de placement évalués à la juste valeur		12 362 160	12 362 160
Immeubles de placement évalués au coût		304 069	304 069
Participations dans les entreprises associées	443 504	220 324	663 828
Autres actifs non courants	173 018		173 018
Instruments dérivés non courants	118 100		118 100
Impôts différés actifs	48 687	5 415	54 102
Actifs non courants	9 823 663	4 037 005	13 860 668
Immeubles de placement destinés à la vente	3 506	-3 506	0
Juste valeur des immeubles destinés à la vente		3 219	3 219
Titres destinés à la vente	0		0
Stocks	442	-442	0
Clients et comptes rattachés	103 229		103 229
Autres créances	200 963	-33 688	167 275
– Créances fiscales	37 385		37 385
– Autres débiteurs	163 578	-33 688	129 890
Instruments dérivés courants	3 660		3 660
Trésorerie et équivalents trésorerie	140 618		140 618
Actifs courants	452 418	-34 417	418 001
Total actif	10 276 081	4 002 588	14 278 669
Capital	279 259		279 259
Primes	1 773 630		1 773 630
Réserve légale	27 926		27 926
Réserves consolidées	-299 402	3 300 117	3 000 715
– Actions propres	-82 030		-82 030
– Réserve de couverture	-172 047		-172 047
– Juste valeur des immeubles de placement		3 325 098	3 325 098
– Autres réserves consolidées	-45 325	-24 981	-70 306
Résultat consolidé	639 978	-311 510	328 468
Capitaux propres part du groupe	2 421 392	2 988 607	5 409 999
Participations ne donnant pas le contrôle	1 144 502	748 150	1 892 652
Capitaux propres	3 565 894	3 736 757	7 302 651
Passifs financiers non courants	4 880 378		4 880 378
Provisions long terme	17 393		17 393
Engagements de retraite	17 581		17 581
Instruments dérivés non courants	173 412		173 412
Dépôts et cautionnements	110 756		110 756
Impôts différés passifs	322 333	265 831	588 164
Passifs non courants	5 521 853	265 831	5 787 684
Passifs financiers courants	697 357		697 357
Concours bancaires	53 820		53 820
Dettes fournisseurs	117 682		117 682
Dettes sur immobilisations	13 028		13 028
Autres dettes	182 803		182 803
Instruments dérivés courants	25 295		25 295
Dettes fiscales et sociales	98 349		98 349
Provisions court terme	0		0
Passifs courants	1 188 334	0	1 188 334
Total passif et capitaux propres	10 276 081	4 002 588	14 278 669

11.2. Transactions avec les parties liées

11.2.1. Transactions avec le groupe BNP Paribas

Au 31 décembre 2014, le groupe BNP Paribas est actionnaire à hauteur de 21,30 % du capital de la société Klépierre SA.

Au 31 décembre 2014, la part de BNP Paribas dans les financements bancaires représente 676 millions non utilisés. Pour mémoire, le montant total de financements autorisés s'élève à 7 228 millions d'euros au 31 décembre 2014, dont 5 396 millions d'euros sont utilisés.

11.2.2. Transactions avec le groupe Simon Property

Au 31 décembre 2014, Simon Property Group est actionnaire à hauteur de 28,89 % du capital de la société Klépierre SA.

À cette date, il n'existe pas de transaction faite en commun entre les deux sociétés.

11.2.3. Relations entre les sociétés consolidées du groupe Klépierre

La liste des sociétés du groupe Klépierre est détaillée en section 4. « Périmètre de consolidation ».

Les transactions entre parties liées ont été réalisées selon des modalités équivalentes à celles qui prévalent dans le cas de transactions soumises à des conditions normales de concurrence.

Les positions bilancielle de fin de période et les transactions de la période réalisées entre sociétés consolidées par intégration globale sont totalement éliminées.

Les tableaux ci-après présentent les positions et les transactions réciproques réalisées avec les sociétés consolidées par mise en équivalence (contrôle conjoint et influence notable) pour leur part non éliminée.

Positions bilancielle de fin de période avec les parties liées :

En milliers d'euros	31/12/2014	31/12/2013 retraité
	Entreprises consolidées par mise en équivalence	Entreprises consolidées par mise en équivalence
Actifs non courants	163 407	194 400
Actifs non courants	163 407	194 400
Clients et comptes rattachés	1 222	1 848
Autres créances	5 784	3 432
Actifs courants	7 006	5 280
Total actif	170 413	199 680
Passifs financiers non courants	1 751	12 578
Passifs non courants	1 751	12 578
Dettes fournisseurs	174	191
Autres dettes	1 605	1 617
Passifs courants	1 779	1 808
Total passif	3 530	14 386

Éléments de résultat relatifs aux opérations réalisées avec les parties liées :

En milliers d'euros	31/12/2014	31/12/2013 retraité
	Entreprises consolidées par mise en équivalence	Entreprises consolidées par mise en équivalence
Revenus de gestion, d'administration et d'autres activités	4 998	3 825
Résultat opérationnel	4 998	3 825
Coût de l'endettement net	2 523	3 463
Résultat avant impôts	7 521	7 288
Résultat net de l'ensemble consolidé	7 521	7 288

Les transactions concernées sont essentiellement issues d'honoraires de gestion et d'administration et de revenus liés aux opérations de financement de l'activité de ces sociétés.

Éléments de hors-bilan relatifs aux opérations réalisées avec les parties liées :

Engagements donnés en milliers d'euros	31/12/2014	31/12/2013 retraité
Engagements liés au périmètre du groupe consolidé	0	0
- Engagements de prise de participations	0	0
Engagements liés au financement du groupe	0	184 800
- Garanties financières données	0	184 800
Engagements liés aux activités opérationnelles du groupe	7 678	9 060
- Engagements sur marchés de travaux (CPI et VEFA)		0
- Engagements sous conditions suspensives		0
- Engagements de réalisation de travaux		0
- Garanties locatives et cautions	36	36
- Autres engagements donnés	7 642	9 024
Total	7 678	193 860

Engagements reçus en milliers d'euros	31/12/2014	31/12/2013 retraité
Engagements liés au financement du groupe	449 500	776 000
- Accords de financement obtenus, non utilisés	449 500	776 000
Engagements liés aux activités opérationnelles du groupe	30	30
- Cautions reçues en garantie de l'activité de gestion immobilière (dans le cadre de la loi Hoguet)	30	30
- Cautions reçues des locataires	0	0
Total	449 530	776 030

11.2.4. Régimes d'avantages postérieurs à l'emploi

Les principaux avantages postérieurs à l'emploi sont constitués par des indemnités de fins de carrière et des plans de retraites supplémentaires à prestations définies ou à cotisations définies. La gestion des plans d'avantages postérieurs à l'emploi est servie par des compagnies d'assurances et des organismes de gestion indépendants et externes au groupe Klépierre.

11.2.5. Rémunération des principaux dirigeants du groupe Klépierre

La société mère du groupe Klépierre, Klépierre SA, est une société anonyme de droit français dont la structure de gouvernance est composée d'un Directoire et d'un Conseil de Surveillance.

Les jetons de présence versés aux membres du Conseil de surveillance au cours de l'exercice 2014 s'élèvent à 300 000 euros, dont 53 952,38 euros versés au Président du Conseil de Surveillance.

Les rémunérations du Comité de direction sont :

(En euros)	31/12/2014
Avantages court terme hors charges patronales	4 107 948
Avantages court terme : charges patronales	1 695 657
Avantages postérieurs à l'emploi	1 661 063
Autres avantages à long terme	150 561
Indemnités de fin de contrat	
Rémunération en actions ⁽¹⁾	2 131 120

⁽¹⁾ Charge enregistrée au compte de résultat au titre des plans de stock-options et actions gratuites.

11.3. Passifs éventuels

Klépierre et ses filiales n'ont fait l'objet, au cours de l'exercice, d'aucune procédure gouvernementale, judiciaire ou d'arbitrage (y compris toute procédure dont l'émetteur a connaissance, qui est en suspens ou dont il est menacé) qui aurait eu récemment des effets significatifs sur la situation financière ou la rentabilité de l'émetteur et/ou du Groupe.

11.4. Événements postérieurs

11.4.1. Acompte sur dividendes

Le 5 janvier 2015, les membres du directoire de Klépierre ont décidé à l'unanimité la distribution d'un acompte sur dividendes de 181 518 009,40 euros payé le 12 janvier 2015. Cela représente un acompte sur dividendes de 0,91 euro par action à valoir sur le dividende à distribuer au titre de l'exercice 2014.

11.4.2. Annulation de swaps

Par ailleurs, au cours du mois de janvier 2015, Klépierre a procédé à l'annulation de 500 millions de swaps payeur taux fixe.

11.4.3. Rapprochement Klépierre-Corio

Le 29 juillet 2014, Klépierre SA et Corio N.V. ont annoncé la signature d'un accord de rapprochement stratégique de leurs activités, cette opération intervenant par voie d'offre publique d'échange suivie d'une fusion transfrontalière. Conformément aux termes de l'offre et du traité de fusion, la parité d'échange a été fixée à 1,14 action Klépierre pour 1 action Corio.

Pour plus d'informations concernant l'Offre, il convient de se référer aux informations contenues dans le Document d'Offre et le Prospectus, qui ont été publiés le 27 octobre 2014. Le Prospectus se compose (i) du document de référence Klépierre

enregistré auprès de l'AMF le 10 mars 2014 sous le numéro D.14-0130, (ii) de l'actualisation du document de référence enregistrée auprès de l'AMF le 27 octobre 2014 sous le numéro D.14-0130-A01 et (iii) de la note d'opération (incluant le résumé du Prospectus).

Les termes et les conditions de la fusion ont fait l'objet de la signature d'un Traité de Fusion le 24 octobre 2014 et d'un rapport spécial du Directoire de Klépierre approuvé par l'AMF le 27 octobre 2014 (le Document E).

Les assemblées générales des deux sociétés ont approuvé l'Opération le 11 décembre 2014 pour Klépierre et le 8 décembre 2014 pour Corio.

En date de 8 janvier 2015, le Directoire a déclaré l'Offre inconditionnelle et a décidé d'émettre 96 589 672 actions nouvelles Klépierre SA en rémunération de 84 727 783 actions Corio apportées à l'Offre. Par ailleurs, une période de post acceptation de l'Offre a été ouverte du 12 au 16 janvier 2015. À l'issue

de cette période de post acceptation de l'Offre Klépierre SA a procédé à l'émission de 10 976 874 actions nouvelles en rémunération des 9 628 837 actions Corio supplémentaires apportées.

À l'issue de l'Offre et de la période de post acceptation de l'Offre, Klépierre détient 93,6 % des actions de Corio. Le capital de Klépierre SA a été porté de 279 millions d'euros à 430 millions d'euros. Il est désormais divisé en 307 036 886 actions de 1,4 euro de valeur nominale chacune, entièrement libérées et toutes de même catégorie.

— Information pro forma

L'information financière pro forma présentée est destinée à illustrer, à titre indicatif uniquement, les effets du rapprochement des groupes Klépierre et Corio sur les principaux indicateurs, tels que les loyers, les loyers nets et le résultat net au 31 décembre 2014 comme si cette opération était intervenue au 1^{er} janvier 2014 :

— loyers : 1 216 millions d'euros ;

— loyers nets : 1 078 millions d'euros.

11.5. Honoraires des Commissaires aux comptes

En milliers d'euros	Deloitte				Mazars			
	Montant HT		%		Montant HT		%	
	2014	2013	2014	2013	2014	2013	2014	2013
Audit	1 672	880	100 %	100 %	811	748	100 %	100 %
Commissariat aux comptes, certification, examen des comptes individuels et consolidés								
– Émetteur	199	214	12 %	24 %	142	122	18 %	16 %
– Filiales intégrées globalement	535	544	32 %	62 %	493	571	61 %	76 %
Autres diligences et prestations directement liées à la mission du commissaire aux comptes								
– Émetteur ⁽¹⁾	861	83	51 %	9 %	139	18	17 %	2 %
– Filiales intégrées globalement	77	39	5 %	4 %	37	37	5 %	5 %
Autres prestations rendues par les réseaux aux filiales intégrées globalement								
– Juridique, fiscal, social, autres								
Total	1 672	880	100 %	100 %	811	748	100 %	100 %

⁽¹⁾ Ces honoraires sont principalement liés à des prestations et diligences réalisées dans le cadre du rapprochement Klépierre-Corio :

— prestations de due diligences financières et fiscales ;

— lettres de fin de travaux sur Prospectus, actualisation du document de référence 2013, et Document E ;

— Rapport sur l'information financière pro forma au 30 juin 2014, Rapport sur les conditions et les conséquences de l'augmentation du capital à l'effet de rémunérer les titres de la société Corio N.V. apportés à l'Offre Publique d'Échange ;

— examen limité des comptes sociaux intermédiaires de Klépierre SA au 30 juin 2014.

11.6. Identité des sociétés consolidantes

Au 31 décembre 2014, Klépierre est mise en équivalence dans les comptes consolidés de Simon Property Group et de BNP Paribas qui détiennent respectivement 28,89 % et 21,30 % de son capital (actions d'autocontrôle non exclues).

6.6. Rapport des Commissaires aux comptes sur les comptes consolidés

Aux actionnaires,

En exécution de la mission qui nous a été confiée par votre assemblée générale, nous vous présentons notre rapport relatif à l'exercice clos le 31 décembre 2014 sur :

- le contrôle des comptes consolidés de la société Klépierre, tels qu'ils sont joints au présent rapport ;
- la justification de nos appréciations ;
- la vérification spécifique prévue par la loi.

Les comptes consolidés ont été arrêtés par le Directoire. Il nous appartient, sur la base de notre audit, d'exprimer une opinion sur ces comptes.

I - Opinion sur les comptes consolidés

Nous avons effectué notre audit selon les normes d'exercice professionnel applicables en France ; ces normes requièrent la mise en œuvre de diligences permettant d'obtenir l'assurance raisonnable que les comptes consolidés ne comportent pas d'anomalies significatives. Un audit consiste à vérifier, par sondages ou au moyen d'autres méthodes de sélection, les éléments justifiant des montants et informations figurant dans les comptes consolidés. Il consiste également à apprécier les principes comptables suivis, les estimations significatives retenues et la présentation d'ensemble des comptes. Nous estimons que les éléments que nous avons collectés sont suffisants et appropriés pour fonder notre opinion.

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

Sans remettre en cause la conclusion exprimée ci-dessus, nous attirons votre attention sur la note 2.2.3 de l'annexe des comptes consolidés de l'exercice qui expose l'incidence relative à l'application au 1^{er} janvier 2014 des normes IFRS 10 (États financiers consolidés), IFRS 11 (Partenariats) et IFRS 12 (Informations à fournir sur les intérêts détenus dans d'autres entités).

II - Justification des appréciations

En application des dispositions de l'article L. 823-9 du Code de commerce relatives à la justification de nos appréciations, nous portons à votre connaissance les éléments suivants :

- les notes 2.4 et 2.12.2 de l'annexe précisent que le patrimoine immobilier fait l'objet de procédures d'évaluation pour estimer les éventuelles dépréciations et la juste valeur des immeubles de placement. Nos travaux ont consisté à examiner la méthodologie d'évaluation mise en œuvre tant par les experts immobiliers indépendants que par la société, et à nous assurer que les dépréciations ainsi que la détermination de la juste valeur des immeubles étaient effectuées, sur la base de ces évaluations ;
- comme indiqué dans le paragraphe 2.12.1 de l'annexe, votre société a eu recours à certaines estimations concernant le suivi de la valeur des écarts d'acquisition. Nos travaux ont consisté à apprécier les données et les hypothèses sur lesquelles se fondent ces estimations, à revoir les calculs effectués par l'expert indépendant et votre société, à examiner les procédures d'approbation de ces estimations par la direction et enfin à vérifier que les notes aux états financiers donnent une information appropriée sur les hypothèses retenues ;
- les notes 2.21 et 5.16 de l'annexe exposent les règles et méthodes comptables relatives à la détermination de la juste valeur des instruments dérivés ainsi que les caractéristiques des instruments de couverture du Groupe. Nous avons examiné les critères de classification et de documentation propres à la norme IAS 39 et vérifié le caractère approprié de ces méthodes comptables et des informations fournies dans les notes annexes.

Les appréciations ainsi portées s'inscrivent dans le cadre de notre démarche d'audit des comptes consolidés, pris dans leur ensemble, et ont donc contribué à la formation de notre opinion exprimée dans la première partie de ce rapport.

III – Vérification spécifique

Nous avons également procédé, conformément aux normes d'exercice professionnel applicables en France, à la vérification spécifique prévue par la loi des informations relatives au Groupe données dans le rapport de gestion.

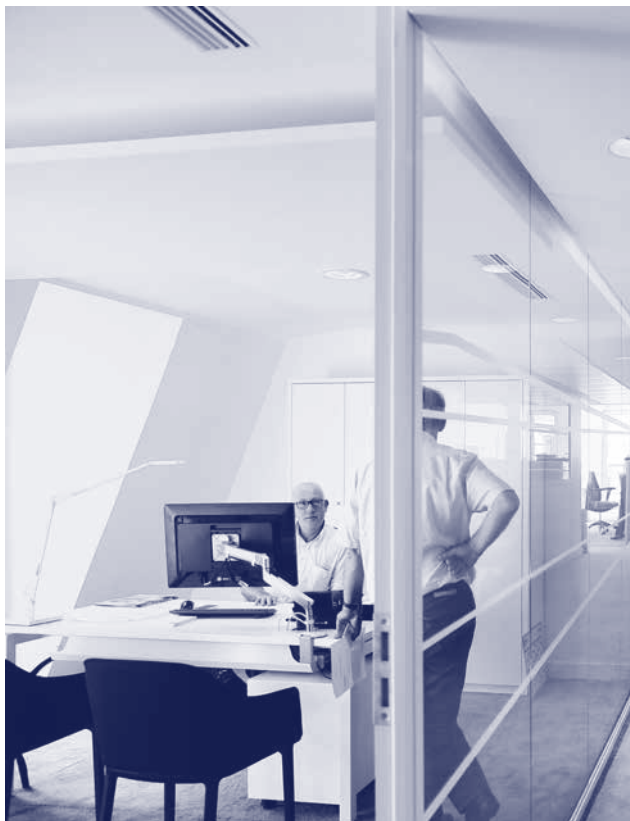
Nous n'avons pas d'observation à formuler sur leur sincérité et leur concordance avec les comptes consolidés.

Fait à Paris La Défense et Neuilly-sur-Seine, le 6 mars 2015

Les Commissaires aux comptes

Mazars
Gilles Magnan

Deloitte & Associés
José-Luis Garcia Joël Assayah



01

02



03



01
Espaces de travail.

02
Espace break.

03
Réunion de travail
dans les nouveaux
locaux.

7.

Comptes sociaux au 31 décembre 2014

04



7.1.
Compte de résultat
p. 204 — 205

7.2.
Bilan
p. 206 — 207

7.3.
Notes annexes
p. 208 — 229

7.4.
Rapport
des Commissaires
aux comptes sur les
comptes annuels
p. 230

04
Espaces Konnect
dédié à l'accueil
des visiteurs et où
les collaborateurs
peuvent faire
une pause.

7.1. Compte de résultat

En milliers d'euros		31/12/2014	31/12/2013
Produits d'exploitation			
Produits locatifs		4 356	13 884
- Loyers		2 757	12 034
- Remboursements de charges		1 598	1 850
Reprises sur provisions (et amortissements), transferts de charges		3 030	2 044
Autres produits		280	296
Total I		7 665	16 223
Charges d'exploitation			
Achats et charges externes		-11 675	-16 140
Impôts, taxes et versements assimilés		-1 513	-2 682
Salaires et traitements		-924	-610
Charges sociales		-3 234	-2 609
Dotations aux amortissements et aux provisions :			
- Sur immobilisations et charges à répartir : dotations aux amortissements		-818	-3 439
- Sur immobilisations : dotations aux provisions		-	-
- Sur actifs circulants : dotations aux provisions		-1	-213
- Pour risques et charges : dotations aux provisions		-2 222	-1 592
Autres charges		-693	-312
Total II		-21 080	-27 596
Résultat d'exploitation (I+II)	5.1	-13 414	-11 372
Quotes-parts de résultat sur opérations faites en commun	5.2		
Bénéfices attribués ou pertes transférées	III	795 247	182 039
Pertes supportées ou bénéfices transférés	IV	-18 616	-23 132
Produits financiers	5.3.1		
De participations		158 380	156 375
Des autres valeurs mobilières et créances de l'actif immobilisé		-	-
Autres intérêts et produits assimilés		4 934	4 872
Reprises sur provisions et transferts de charges		90 160	71 949
Différences positives de change		149	31
Produits nets sur cessions de valeurs mobilières de placement		48	27
Total IV		253 670	233 254

En milliers d'euros		31/12/2014	31/12/2013
Charges financières	5.3.2		
Dotations aux amortissements et provisions		-31 319	-135 614
Intérêts et charges assimilées		-254 659	-255 185
Différences négatives de change		-609	-32
Charges nettes sur cessions de valeurs mobilières de placement		-	-
Total VI		-286 587	-390 831
Résultat financier (V+VI)		-32 917	-157 578
Résultat courant avant impôts (I+II+III+IV+V+VI)		730 299	-10 043
Produits exceptionnels			
Sur opérations de gestion		-	-
Sur opérations en capital		85 631	245 950
Reprises sur provisions et transferts de charges		4 856	-
Total VII		90 487	245 950
Charges exceptionnelles			
Sur opérations de gestion		-0	-
Sur opérations en capital		-99 129	-159 782
Dotations aux amortissements et aux provisions		-	-
Total VIII		-99 129	-159 782
Résultat exceptionnel (VII-VIII)	5.4	-8 642	86 167
Participations des salariés au résultat	IX	-	-
Impôts sur les sociétés	5.5 X	-3 753	-598
Total des produits (i+iii+v+vii)		1 147 070	677 466
Total des charges (II+IV+VI+VIII+IX+X)		-429 165	-601 940
Résultat net de l'exercice		717 904	75 526

7.2. Bilan

Actif

En milliers d'euros		31/12/2014			31/12/2013
		Brut	Amortissements et provisions	Net	Net
Actif immobilisé					
Immobilisations incorporelles	3.1	964	-	964	964
Frais d'établissement		-	-	-	-
Frais de recherche et de développement		-	-	-	-
Concessions, brevets et droits similaires		19	-	19	19
Fonds commercial		945	-	945	945
Immobilisations corporelles	3.1	23 321	1 557	21 765	79 722
Terrains		3 475	711	2 764	40 620
Construction et aménagements		3 601	846	2 755	28 571
- Gros œuvre		2 526	420	2 106	25 227
- Façade, étanchéité, couverture		449	118	331	2 381
- Installations générales et techniques		358	124	235	862
- Agencements		268	185	83	101
Installations techniques, matériel et outillage		-	-	1	1
Autres		15	-	15	15
Immobilisations corporelles en cours		16 230	-	16 230	9 549
Avances et acomptes		-	-	-	966
Immobilisations financières	3.2.1	7 711 314	108 384	7 602 930	7 839 785
Participations	3.2.1	4 397 992	107 331	4 290 661	4 698 048
Créances rattachées à des participations	3.2.2	3 291 014	874	3 290 140	3 065 999
Autres titres immobilisés		179	179	-	-
Prêts	3.3.1	90	-	90	50 288
Autres	3.3.1	22 039	-	22 039	25 450
Total I		7 735 599	109 941	7 625 657	7 920 470
Actif circulant					
Avances et acomptes versés sur commandes		3 730	-	3 730	4 366
Créances	3.4	11 177	178	11 000	6 849
Créances clients et comptes rattachés		2 306	178	2 129	2 731
Autres		8 871	-	8 871	4 118
Valeurs mobilières de placement	3.5	65 835	-	65 835	75 640
Actions propres		59 979	-	59 979	68 050
Autres titres		5 856	-	5 856	7 590
Disponibilités		40 982	-	40 982	34 322
Charges constatées d'avance	3.6	66 388	-	66 388	70 397
Total II		188 112	178	187 934	191 574
Charges à répartir sur plusieurs exercices (III)	3.6	17 340	-	17 340	12 510
Primes d'émission sur emprunts (IV)	3.6	8 815	-	8 815	7 567
Ecart de conversion actif (V)	3.7	3 961	-	3 961	1 637
Total général (I+II+III+IV+V)		7 953 826	110 119	7 843 707	8 133 758

Passif

En milliers d'euros	31/12/2014	31/12/2013
Capitaux propres 4.1		
Capital (dont versé 279 258)	279 258	279 258
Primes d'émission, de fusion, d'apport	1 605 577	1 605 577
Boni de fusion	197 952	197 952
Boni de confusion	18 557	18 557
Ecarts de réévaluation		
Réserve légale	27 926	27 926
Autres réserves	168 055	168 055
Report à nouveau	401 329	629 296
Résultat de l'exercice	717 904	75 526
Subventions d'investissement	-	-
Provisions réglementées	-	-
Total I	3 416 558	3 002 146
Provisions pour risques et charges 4.2	44 034	94 059
Provision pour risques	43 443	93 625
Provision pour charges	591	434
Total II	44 034	94 059
Dettes		
Dettes financières 4.3	4 341 202	4 987 106
Autres emprunts obligataires	3 460 379	3 075 050
Emprunts et dettes auprès des établissements de crédit	5 839	1 032 531
Emprunts et dettes financières divers	874 983	879 525
Clients et comptes rattachés	9 038	352
Dettes d'exploitation	8 144	20 295
Dettes fournisseurs et comptes rattachés 4.4	7 153	17 158
Dettes fiscales et sociales 4.5	991	3 138
Dettes diverses	1 588	1 350
Dettes sur immobilisations et comptes rattachés	247	313
Autres 4.6	1 342	1 037
Produits constatés d'avance 4.7	23 143	27 661
Total III	4 383 116	5 036 765
Ecarts de conversion passif (IV)	-	788
Total général (I+II+III+IV)	7 843 707	8 133 758

7.3. Notes annexes

p. 209

Note 1. Éléments significatifs

- 1.1. Versement du dividende
- 1.2. Évolution de la dette
- 1.3. Opérations sur les actifs immobiliers
- 1.4. Offre publique d'échange sur Corio

p. 209
p. 209
p. 209
p. 209

p. 209

Note 2. Principes comptables et méthodes d'évaluation

- 2.1. Application des conventions comptables
- 2.2. Méthodes d'évaluation
- 2.3. Opérations de fusions et assimilées
- 2.4. Créances, dettes et disponibilités
- 2.5. Valeurs mobilières de placement
- 2.6. Charges à répartir : les frais d'émissions d'emprunts
- 2.7. Instruments financiers à terme
- 2.8. Écarts de conversion actif et passif
- 2.9. Produits et charges d'exploitation
- 2.10. Avantage au personnel
- 2.11. Le Crédit d'Impôt pour la compétitivité et l'Emploi (CICE)
- 2.12. Régime fiscal de la société

p. 209
p. 209
p. 211
p. 211
p. 211
p. 211
p. 211
p. 211
p. 212
p. 212

p. 212
p. 212

p. 213

Note 3. Annexes : actif du bilan

- 3.1. Immobilisations incorporelles et corporelles
- 3.2. Immobilisations financières
- 3.3. Autres immobilisations
- 3.4. Créances clients et créances diverses
- 3.5. Valeurs mobilières de placement et actions propres
- 3.6. Charges constatées d'avance – Charges à répartir
- 3.7. Écart de conversion actif

p. 213
p. 215
p. 218
p. 218

p. 219
p. 219
p. 219

p. 220

Note 4. Notes annexes : passif du bilan

- 4.1. Capitaux propres
- 4.2. Provisions pour risques et charges
- 4.3. Emprunts et dettes financières
- 4.4. Dettes fournisseurs et comptes rattachés
- 4.5. Dettes fiscales et sociales
- 4.6. Autres dettes
- 4.7. Produits constatés d'avance

p. 220
p. 220
p. 221
p. 222
p. 222
p. 222
p. 222

p. 223

Note 5. Notes annexes : compte de résultat

- 5.1. Résultat d'exploitation
- 5.2. Quotes-parts de résultat sur opérations faites en commun
- 5.3. Résultat financier
- 5.4. Résultat exceptionnel
- 5.5. Impôt sur les sociétés

p. 223
p. 223
p. 223
p. 225
p. 225

p. 225

Note 6. Notes annexes : engagements hors bilan

- 6.1. Engagements réciproques sur instruments de couverture de taux d'intérêt
- 6.2. Autres engagements

p. 225
p. 226

p. 228

Note 7. Éléments concernant les entreprises liées

p. 229

Note 8. Autres informations

- 8.1. Centralisation automatique de trésorerie
- 8.2. Effectifs
- 8.3. Prêts et garanties accordés et constitués en faveur des membres de direction et du Conseil de surveillance
- 8.4. Rémunération au titre de l'organe de surveillance
- 8.5. Événements postérieurs à la clôture

p. 229
p. 229
p. 229
p. 229
p. 229

p. 229

Note 9. Information sur la consolidation

Note 1. Éléments significatifs

1.1. Versement du dividende

L'assemblée générale du 10 avril 2014 a fixé le montant du dividende par action au titre de l'exercice 2013 à 1,55 euro et proposé le paiement en numéraire.

Le montant total du dividende versé s'est élevé à 303,5 millions d'euros.

1.2. Évolution de la dette

Consécutivement à la cession d'un portefeuille de galeries à Carmila, la dette libellée en euros a été significativement réduite sur le crédit syndiqué à échéance 2014.

Klépierre a lancé une offre de rachat portant sur deux de ses souches obligataires. Le montant nominal apporté à l'offre s'élève à 348 millions d'euros dont 163 millions d'euros pour l'obligation à échéance mars 2016 et 185 millions pour celle à échéance avril 2017. Cette opération s'était accompagnée d'une émission de 500 millions d'euros d'obligations à échéance novembre 2024.

Au cours du quatrième trimestre Klépierre a mis en place 1 000 millions d'euros de lignes bancaires confirmées. Ces nouveaux financements ont permis de renoncer à des lignes non tirées à plus court terme.

1.3. Opérations sur les actifs immobiliers

Klépierre SA a finalisé sa politique d'arbitrage par la cession des immeubles de bureaux suivants :

- 141, rue de Javel Paris 15^{ème}
- 43, quai de Grenelle Paris 15^{ème}

1.4. Offre publique d'échange sur Corio

Le 29 juillet 2014, Klépierre SA et Corio N.V. parviennent à un accord sur un rapprochement des deux sociétés sous la forme d'une offre publique d'échange initiée par Klépierre, sur 100 % des actions ordinaires de Corio. Les actionnaires de Corio se verront remettre 1,14 action ordinaire de Klépierre pour chaque action ordinaire Corio détenue.

Le 27 octobre 2014, Klépierre et Corio annoncent qu'un document d'offre approuvé par l'Autoriteit Financiële Markten néerlandaise ou AFM a été publié aux Pays-Bas, et que Klépierre a publié un prospectus qui a été approuvé par l'Autorité des marchés financiers française.

Lors de l'assemblée générale mixte du 11 décembre 2014, les actionnaires ont approuvé l'ensemble des résolutions figurant à l'ordre du jour relatif à l'offre publique d'échange de Klépierre S.A. sur les actions de Corio N.V.

Note 2. Principes comptables et méthodes d'évaluation

2.1. Application des conventions comptables

Les comptes annuels arrêtés au 31 décembre 2014 sont établis conformément aux dispositions du plan comptable général. Les conventions générales comptables ont été appliquées dans le respect des principes :

- de prudence ;
- d'indépendance des exercices ;
- de respect des règles générales d'établissement et de présentation des comptes annuels ; et ce, dans une hypothèse de continuité de l'exploitation.

Lors du semestre écoulé, il n'y a eu ni changement de méthode, ni changement d'estimation.

2.2. Méthodes d'évaluation

2.2.1. Immobilisations

— Critères généraux de comptabilisation et d'évaluation des actifs

Les immobilisations corporelles, incorporelles sont comptabilisées à l'actif lorsque les conditions suivantes sont simultanément réunies :

- il est probable que l'entité bénéficiera des avantages économiques futurs correspondants ;
- son coût ou sa valeur peut être évalué avec une fiabilité suffisante.

À leur date d'entrée dans le patrimoine de la société, la valeur des actifs correspond au coût d'acquisition ou de construction.

Les intérêts financiers spécifiques à la production d'immobilisations sont inclus dans le coût de revient de ces immobilisations.

2.2.2. Immobilisations incorporelles : le mali technique

Généralement constaté pour les fusions ou les opérations de transmission universelle de patrimoine évaluées à la valeur comptable, le mali technique ou « faux » mali est constaté lorsque la valeur nette des titres de la société absorbée figurant à l'actif de la société absorbante est supérieure à l'actif net comptable apporté.

Pour apprécier si le mali de fusion est un « vrai » ou « faux » mali, il convient de le comparer aux plus-values latentes sur éléments d'actif comptabilisés ou non dans les comptes de la société absorbée déduction faite des passifs non comptabilisés en l'absence d'obligation comptable dans les comptes de la société absorbée (provisions pour retraites, impôts différés passifs).

Le mali technique, présenté dans le poste « Fonds commercial » n'est pas un élément amortissable car la durée de consommation de ses avantages économiques futurs ne peut être déterminée *a priori* de façon fiable.

— Dépréciation du mali technique

Le mali subit une dépréciation lorsque la valeur actuelle (valeur la plus élevée de la valeur vénale ou de la valeur d'usage) d'un ou plusieurs actifs sous-jacents auxquels une quote-part de mali a été affectée devient inférieure à la valeur comptable du ou des actifs précités, majorée de la quote-part de mali affectée.

2.2.3. Immobilisations corporelles

— Définition et comptabilisation des composants

En s'appuyant sur les recommandations émises par la Fédération des Sociétés Immobilières et Foncières (FSIF) en matière de composants et de durées d'utilité, l'application de la méthode des composants est la suivante :

- s'agissant des immeubles développés par les sociétés elles-mêmes, décomposition précise des actifs par type de composant et comptabilisation au coût de réalisation ;
- s'agissant des immeubles détenus en portefeuille, parfois depuis longtemps, des composants ont été identifiés à partir de quatre types d'actifs immobiliers : locaux d'activités, centres commerciaux, bureaux et logements.

Pour chacun des types d'actifs, outre le terrain, quatre composants ont été identifiés :

- gros œuvre ;
- façades, étanchéité, couverture ;
- installations Générales et Techniques (IGT) ;
- agencements.

Lors de la mise en application des règlements n° 2004-06 et 2002-10, les constructions ont été réparties selon les pourcentages suivants (établis en référence à la grille FSIF) :

Composants	Bureaux	Durée d'amortissement
Gros œuvre	60 %	60 ans
Façade	15 %	30 ans
IGT	15 %	20 ans
Agencements	10 %	12 ans

Composants	Centre commerciaux	Durée d'amortissement
Gros œuvre	50 %	35 à 50 ans
Façade	15 %	25 ans
IGT	25 %	20 ans
Agencements	10 %	10 à 15 ans

La matrice des composants est une « matrice à neuf ». Par conséquent, la Société a déterminé les quotes-parts des composants agencements, installations techniques et façades en fonction des durées figurant dans la matrice appliquée depuis la date de construction ou de la dernière rénovation lourde de l'immobilisation. La quote-part du composant gros œuvre se déduit des quotes-parts des autres composants.

Conformément aux recommandations de la Fédération des Sociétés Immobilières et Foncières, les durées d'amortissement ont été déterminées de façon à obtenir une valeur résiduelle nulle à l'échéance du plan d'amortissement.

Les amortissements sont calculés en fonction des différentes durées d'utilisation propre à chaque composant.

Les dépenses d'entretien faisant l'objet de programmes pluriannuels de gros entretien ou de grandes révisions en application de lois, de règlements ou de pratiques constantes de l'entité, doivent être comptabilisées dès l'origine comme un composant distinct de l'immobilisation, si aucune provision pour gros entretien ou grandes révisions n'a été constatée. Sont visées, les dépenses d'entretien ayant pour seul objet de vérifier le bon état de fonctionnement des installations et d'y apporter un entretien sans prolonger leur durée de vie au-delà de celle prévue initialement, sous réserve de répondre aux conditions de comptabilisation en vigueur.

— Principe de dépréciation des actifs

À chaque clôture des comptes et à chaque situation intermédiaire, la Société apprécie s'il existe un indice quelconque montrant que l'actif a pu perdre notablement de sa valeur (PCG art. 214-16).

Une dépréciation de l'actif est constatée lorsque sa valeur actuelle est devenue inférieure à sa valeur nette comptable. La valeur actuelle est la plus élevée de la valeur vénale (valeur d'expertise hors droits à la date de clôture) ou de la valeur d'usage (PCG art. 214-6).

La valeur vénale de l'actif retenue est évaluée par des experts immobiliers indépendants, à l'exception des actifs acquis depuis moins de 6 mois dont les valeurs vénales sont estimées au coût de revient.

Toutefois, compte tenu du caractère estimatif inhérent à ces évaluations, il est possible que le résultat de cession de certains actifs immobiliers diffère de l'évaluation effectuée, même en cas de cession dans les quelques mois suivant l'arrêté comptable.

Les actifs faisant l'objet d'un mandat de vente sont évalués à leur prix de vente net des coûts de sortie.

2.2.4. Immobilisations financières

Les titres de participation sont comptabilisés à leur prix d'acquisition.

En fin d'exercice, des provisions pour dépréciation peuvent être constituées lorsque la valeur d'inventaire est inférieure à leur valeur d'acquisition des titres de participation. La valeur d'inventaire des titres correspond à leur valeur d'usage déterminée en tenant compte de la situation nette réévaluée et des perspectives de rentabilité.

Les situations nettes réévaluées des sociétés immobilières sont estimées à partir des évaluations des experts immobiliers indépendants à l'exception des actifs sous promesse.

Pour les titres de sociétés de gestion, ces dernières ont fait l'objet d'évaluations à chaque clôture annuelle par un expert indépendant.

Les actions propres de la société, acquises en vue d'être remises au vendeur dans le cadre d'une opération de croissance externe, donnent lieu à provision si le cours moyen de la Bourse du dernier mois de l'exercice est inférieur à la valeur d'acquisition.

2.2.5. Frais d'acquisition des immobilisations

Les droits de mutation, honoraires ou commissions et frais d'actes sont incorporés au coût d'entrée de l'actif des immobilisations corporelles et incorporelles (PCG art. 213-8 et 213-22).

La société a pris l'option de comptabiliser en charges les frais d'acquisitions des immobilisations financières.

2.2.6. Indemnité d'éviction

Lorsque le bailleur résilie un bail en cours, il verse une indemnité d'éviction au locataire en place.

Si le versement d'indemnité d'éviction s'inscrit dans le cadre de travaux de rénovation lourde ou de reconstruction d'un immeuble pour lesquels il est impératif d'obtenir au préalable le départ des locataires, ce coût est intégré dans le prix de revient de l'opération.

Les dépenses qui ne répondent pas aux critères cumulés de définition et de comptabilisation des actifs et qui ne sont pas attribuables au coût d'acquisition ou de production sont comptabilisées en charges : les indemnités d'éviction versées aux locataires dans le cadre d'une restructuration commerciale sont en conséquence comptabilisées en charge de l'exercice.

2.2.7. Frais de commercialisation

Les honoraires de commercialisation, de recommercialisation et de renouvellement constituent des charges de l'exercice.

2.3. Opérations de fusions et assimilées

L'avis n° 2004-01 du 25 mars 2004 du CNC approuvé le 4 mai 2004 par le Comité de Réglementation Comptable (CRC) relatif au traitement des fusions et opérations assimilées énonce la règle suivante en matière de boni ou de mali de fusion :

— Mali

Le mali dégagé lors de ces opérations doit suivre le traitement défini pour le mali de fusion :

- comptabilisation du mali technique en immobilisations incorporelles ;
- comptabilisation du solde du mali en charges financières.

— Boni

Le boni dégagé lors de ces opérations doit suivre le traitement défini pour le boni de fusion. À hauteur de la quote-part des résultats accumulés par l'absorbée (depuis l'acquisition des titres de la société absorbée par la société absorbante) et non distribués, le boni doit être inscrit en résultat financier de l'absorbante. L'éventuel montant résiduel sera traité en capitaux propres.

2.4. Créances, dettes et disponibilités

Les créances, les dettes et les disponibilités ont été évaluées pour leur valeur nominale.

Les créances clients font l'objet d'une estimation individuelle à la clôture de chaque exercice et de chaque situation intermédiaire, et une provision est constituée dès lors qu'apparaît un risque de non-recouvrement.

2.5. Valeurs mobilières de placement

Les valeurs mobilières de placement sont comptabilisées à leur prix d'acquisition net de provisions.

Des provisions pour dépréciation sur actions propres sont constituées lorsque la valeur d'inventaire, déterminée par rapport au cours moyen de bourse du dernier mois de l'exercice, est inférieure à la valeur comptable.

Des provisions au passif pour les actions attribuées aux salariés sont constatées dès lors que la levée des options par les salariés est probable (conditions de présence, de performance et probabilité d'exercice). La provision est constituée si le cours moyen d'achat est supérieur au cours d'option d'achat offert aux salariés.

2.6. Charges à répartir : les frais d'émissions d'emprunts

Les dépenses qui ne répondent pas aux critères cumulés de définition et de comptabilisation des actifs doivent être comptabilisées en charges. Il n'est plus possible de les étaler sur plusieurs exercices.

L'avis sur les actifs n° 2004-15 du CNC daté du 23 juin 2004 exclut de son champ d'application les instruments financiers ainsi que les dépenses liées telles les frais d'émission des emprunts, les primes d'émission et les primes de remboursement d'emprunts.

Les frais d'émission des emprunts obligataires et les commissions et frais liés aux crédits bancaires sont étalés sur la durée de vie des emprunts.

2.7. Instruments financiers à terme

Les charges et produits sur instruments financiers à terme conclus dans le cadre de la couverture du risque de taux de la société (*swaps*) sont inscrits *prorata temporis* au compte de résultat.

Les pertes et les gains latents résultant de la différence entre la valeur de marché estimée des contrats à la clôture de l'exercice et leur valeur nominale ne sont pas comptabilisés.

2.8. Écarts de conversion actif et passif

Les créances et dettes en monnaies étrangères sont converties et comptabilisées en monnaies nationales sur la base du dernier cours de change de la Banque de France.

Lorsque l'application du taux de conversion à la date d'arrêt des comptes a pour effet de modifier les montants en monnaie nationale précédemment comptabilisés, les différences de conversion sont inscrites aux comptes « Différences de conversion – Actif » et « Différences de conversion – Passif ».

Les gains latents ne sont pas comptabilisés en résultat, ils sont au passif du bilan, en revanche les pertes latentes entraînent la constitution d'une provision pour risques.

Les règlements relatifs à ces créances et dettes sont comparés aux valeurs historiques d'origine et entraînent la constatation de pertes et gains de change sans compensation.

2.9. Produits et charges d'exploitation

Les loyers sont comptabilisés de façon linéaire sur toute la durée du contrat de location, les charges sur immeubles sont refacturées aux clients lors de leur paiement, les intérêts sont enregistrés lors de leur perception ou de leur paiement. En fin d'exercice, les produits et les charges sont majorés des montants courus non échus et minorés des montants non courus et comptabilisés d'avance.

Les provisions pour charges sur immeubles sont comptabilisées en charges à payer au sein du poste « Fournisseurs – Factures non parvenues ».

2.9.1. Contrats de location

Les revenus locatifs sont comptabilisés de façon linéaire sur toute la durée du contrat de location.

Les paliers et franchises de loyers octroyés sont comptabilisés au moyen d'un étalement sur la période de référence, en réduction ou augmentation, sur les revenus locatifs de chaque exercice.

La période de référence retenue est la première période ferme du bail.

2.9.2. Indemnités de résiliation

Les indemnités de résiliation sont perçues des locataires lorsque ces derniers résilient le bail avant son échéance contractuelle. Ces produits sont rattachés à l'ancien contrat et sont comptabilisés en produits lors de l'exercice de leur constatation.

2.10. Avantage au personnel

Il existe les deux régimes suivants :

- les régimes à cotisations définies ;
- les régimes à prestations définies regroupant les avantages longs terme et les avantages postérieurs à l'emploi.

En conformité avec la recommandation n° 2013-02 du 7 novembre 2013, les engagements de retraite ont été provisionnés en totalité (méthode préférentielle) afin de se rapprocher des nouvelles dispositions de la norme IAS 19 révisée.

Selon cette méthode, les engagements sont évalués selon les mêmes dispositions que celles préconisées par la norme IAS 19 révisée.

2.11. Le Crédit d'Impôt pour la Compétitivité et l'Emploi (CICE)

La 3^{ème} loi de finances rectificative pour 2012 a mis en place le CICE à compter du 1^{er} janvier 2013, dispositif ayant les principales caractéristiques suivantes :

- un crédit d'impôt de 4 % (6 % à compter de 2014) calculé par année civile assis sur les rémunérations inférieures ou égales à 2,5 SMIC versés à compter du 1^{er} janvier 2013 ;
- à défaut d'imputation sur l'impôt dû, le crédit sera remboursable au terme d'un délai de 3 ans.

Le CICE est comptabilisé en charges de personnel.

Au cas particulier, Klépierre SA bénéficie du CICE remonté par sa filiale soumise au régime des sociétés de personnes, Klépierre Management SNC.

2.12. Régime fiscal de la société

Par suite de son option pour l'application du régime visé à l'article 11 de la loi de finances du 30 décembre 2002, Klépierre SA bénéficie de l'exonération d'impôt sur les sociétés et de ce fait, s'engage à respecter les trois conditions de distribution suivantes :

- distribution à hauteur de 95 % des bénéfices provenant des opérations de location d'immeubles avant la fin de l'exercice qui suit celui de leur réalisation ;
- distribution à hauteur de 60 % des plus-values de cession d'immeubles, de participations dans des sociétés visées à l'article 8 ayant un objet identique aux SIIC ou de titres de filiales soumises à l'impôt sur les sociétés ayant opté, avant la fin du deuxième exercice qui suit celui de leur réalisation ;
- distribution de la totalité des dividendes reçus des filiales ayant opté, au cours de l'exercice qui suit celui de leur perception.

La détermination des résultats du secteur exonéré et du secteur imposable est opérée conformément à la réglementation :

- affectation directe autant que possible des charges et des produits ;
- affectation des frais généraux au prorata des produits de chacun des secteurs ;
- affectation des frais financiers nets au prorata des immobilisations brutes de chacun des secteurs.

Par ailleurs, Klépierre SA détermine le résultat fiscal du secteur soumis à l'impôt sur les sociétés.

Note 3. Annexes : actif du bilan

3.1. Immobilisations incorporelles et corporelles

3.1.1. Immobilisations brutes

En milliers d'euros	Valeurs brutes au 31/12/2013	Acquisitions créations et apports	Diminutions par cessions, mises hors-services	Transferts de postes à postes	TUP	Valeurs brutes au 31/12/2014
Immobilisations incorporelles						
Frais d'établissement	614	0	-614			0
Autres immobilisations incorporelles	964	0	0	0	0	964
- Mali technique	945				0	945
- Autres	19		-			19
Total	1 578	0	-614	0	0	964
Immobilisations corporelles						
Terrains	41 417	0	-37 942	0	0	3 475
- Location simple	41 417		-37 942			3 475
Gros oeuvre	34 428	0	-31 902	0	0	2 526
- Location simple	34 428		-31 902			2 526
Façade, étanchéité, couverture	4 543	0	-4 101	7	0	449
- Location simple	4 543		-4 101	7		449
Installations générales et techniques	4 039	0	-3 687	7	0	359
- Location simple	4 039		-3 687	7		359
Agencements	4 833	0	-4 575	9	0	267
- Location simple	4 833		-4 575	9		267
Agencements et constructions en cours	10 515	6 704	-966	-23		16 230
Autres immobilisations corporelles	382	0	-367	0	0	15
Total	100 157	6 704	-83 540	0	0	23 321
Total immobilisations brutes	101 735	6 704	-84 154	0	0	24 285

Les diminutions correspondent aux cessions des immeubles de bureaux suivants :

- 141, rue de Javel à Paris (15^{ème}) ;
- 43, quai de Grenelle à Paris (15^{ème}).

Le poste « Agencements et constructions en cours » est principalement constitué des frais relatifs à un contrat de vente en l'état de futur achèvement, signé le 14 novembre 2013 pour un immeuble situé à Pantin (93) et pour lequel la livraison doit intervenir en février 2016.

3.1.2. Amortissements et provisions

En milliers d'euros	Amortissements au 31/12/2013	Dotations	Cessions	Autres mouvements	TUP	Amortissements au 31/12/2014
Immobilisations incorporelles						
Frais d'établissement	614		-614	-	-	0
Autres immobilisations incorporelles	-	-	-	-	-	-
- Mali technique	-	-	-	-	-	-
- Autres	-	-	-	-	-	-
Total	614	0	-614	0	0	0
Immobilisations corporelles						
Gros œuvre	9 200	346	-9 127	-	-	420
- Location simple	9 200	346	-9 127			420
Façade, étanchéité, couverture	2 162	74	-2 119	-	-	118
- Location simple	2 162	74	-2 119			118
Installations générales et techniques	3 177	100	-3 154	-	-	123
- Location simple	3 177	100	-3 154			123
Agencements	4 733	26	-4 574	-	-	185
- Location simple	4 733	26	-4 574			185
Autres immobilisations corporelles	367	0	-367	-		0
Total	19 640	546	-19 340	0	0	846
Total amortissements	20 254	546	-19 954	0	0	846

En milliers d'euros	Provisions au 31/12/2013	Dotations	Reprises	Transferts de postes à postes	TUP	Provisions au 31/12/2014
Immobilisations corporelles						
Terrains	797	-	-86			711
Total provisions	797	0	-86	0	0	711
Total amortissements et provisions	21 051	546	-20 040	0	0	1 557

3.1.3. Immobilisations nettes

En milliers d'euros	Valeurs nettes au 31/12/2013	Augmentations nettes de dotations	Diminutions nettes de reprises	Transferts de postes à postes	TUP	Valeurs nettes au 31/12/2014
Immobilisations incorporelles						
Frais d'établissement		-	-	-	-	-
Autres immobilisations incorporelles	964	0	0	0	0	964
– Mali technique	945	0	0	0	0	945
– Autres	19	0	0	0	0	19
Total	964	0	0	0	0	964
Immobilisations corporelles						
Terrains	40 620	0	-37 856	0	0	2 764
– Location simple	40 620	0	-37 856	0	0	2 764
Gros œuvre	25 229	-346	-22 776	0	0	2 107
– Location simple	25 229	-346	-22 776	0	0	2 107
Façade, étanchéité, couverture	2 382	-74	-1 982	7	0	332
– Location simple	2 382	-74	-1 982	7	0	332
Installations générales et techniques	862	-100	-533	7	0	236
– Location simple	862	-100	-533	7	0	236
Agencements	100	-26	-1	9	0	82
– Location simple	100	-26	-1	9	0	82
Agencements et constructions en cours	10 515	6 704	-966	-23	0	16 230
Autres immobilisations corporelles	15	0	0	0	0	15
Total	79 722	6 157	-64 114	0	0	21 765
Total immobilisations nettes	80 686	6 157	-64 114	0	0	22 729

3.2. Immobilisations financières

3.2.1. Titres de participation

En milliers d'euros	
Titres de participation bruts à l'ouverture	4 815 269
Acquisitions de titres	149 249
– Reçus en rémunération de titres de participation	-
– Achats, augmentation de capital et apports	149 249
Diminutions de titres	-547 031
– Diminution, réduction de capital et apports	-547 031
Cessions ou transferts de titres	-19 496
– Annulation des titres	-19 496
Titres de participation bruts à la clôture	4 397 992

— L'évolution du poste « Acquisitions de titres » s'explique essentiellement par :

La recapitalisation par compensation des créances liquides et exigibles des sociétés suivantes :

- Capucine BV à hauteur de 0,3 million d'euros ;
- Klémentine BV à hauteur de 1,6 million d'euros ;
- Havre Colbert SNC à hauteur de 10 millions d'euros ;
- Klépierre Créteil SCI à hauteur de 18,4 millions d'euros ;
- Centre Jaude Clermont SAS à hauteur de 40,2 millions d'euros ;
- Kléber Odysseum SCI à hauteur de 78 millions d'euros.

L'apport en capital à hauteur de 0,1 million d'euros d'une nouvelle société Klépierre Massalia SAS.

— Le poste « Diminutions des titres » correspond essentiellement :

À la distribution de prime d'émission et réduction de capital des sociétés suivantes :

- Klécar France SNC à hauteur de 266,2 millions d'euros ;
 - Klécar Europe Sud SCS à hauteur de 280,8 millions d'euros.
- Le poste « Cessions ou transferts de titres » correspond à l'annulation des titres suite à la liquidation de la société Klépierre Portugal SA.

Provisions

En milliers d'euros	Provisions au 31/12/2013	Dotations	Reprises	Provisions au 31/12/2014
Immobilisations financières				
Participations	117 221	13 049	-22 939	107 331
Total provisions	117 221	13 049	-22 939	107 331

L'évolution du poste « Provisions sur participations » s'explique essentiellement par :

— d'une part les dépréciations des titres constatées sur les sociétés suivantes :

- Klépierre Management Ceska Republika à hauteur de 1,4 million d'euros ;
- Klépierre Management Espagne à hauteur de 1,7 million d'euros ;
- Galeries Drancéennes SCI à hauteur de 4,2 millions d'euros
- Klépierre Créteil SCI à hauteur de 5,1 millions d'euros ;

— d'autre part les reprises de dépréciations des titres concernent les sociétés suivantes :

- Klépierre Management Polska à hauteur de 0,7 million d'euros ;
- Klépierre Management Magyarosag à hauteur de 1,5 million d'euros ;
- Klépierre Portugal SA à hauteur de 4,9 millions d'euros ;
- Capucine BV à hauteur de 15,5 millions d'euros.

Tableau des filiales et participations

Informations financières Filiales et Participations En milliers d'euros	Capital	Capitaux propres autres que capital & résultat	Quote- part de capital détenu en %	Résultat comptable à la clôture	Chiffre d'affaires HT	Valeur brute comptable	Valeur nette comptable	Cautions et avals accordés	Prêts et avances accordés	Dividendes encaissés
1. Filiales détenues à plus de 50 %										
Bègles d'Arcins SCS	26 679	18 818	52	7 993	22 177	44 991	44 991		46 658	
Bègles Papin SCI	765	6 871	100	436	1266	7 636	7 636		4 768	
Capucine BV	58 510	436 621	100	3 070	0	659 644	635 423		5 603	
Cécoville SAS	2 723	158 838	100	2 864	41 084	161 956	161 956	68 407	93 369	
Centre Bourse SNC	3 813	0	100	2 468	4 382	47 419	47 419		10 178	
Clermont Jaude SAS	27 055	36 951	100	6 200	13 835	116 547	116 547		78 511	7 320
Combault SCI	778	6 984	100	814	1 687	7 762	7 762		2 708	
Foncière de Louvain-la-Neuve SA	12 062	-30 314	100	-257	0	12 061	12 061		52 525	
Galeria Commerciale Klépierre SRL	1 560	37 977	100	943	4 564	41 052	41 052		2 800	1 181
Galeries Drancéennes SCI	4	600	100	2 326	4 913	58 596	53 631		8 590	
Havre Colbert SNC	80	9 947	100	-697	1 414	10 026	10 026		4 971	
Holding Gondomar 1 SA	5 085	24 361	100	3 409	5 512	64 735	64 735		6 663	3 353
Holding Gondomar 3 SAS	835	6 432	100	412	0	8 021	8 021		38	433
KLE 1 SAS	8 248	20 628	100	7 911	106	82 154	82 154		24 560	8 098
Klecab SCI	450	1 350	100	16	479	1 800	1 800		2 032	
Klé Projet 1 SAS	3 754	25 201	100	1 270	3 585	37 201	37 201		41 245	
Kleber Odysseum SCI	743	77 273	100	1 236	0	78 016	78 016		44 948	
Klécar Europe Sud SCS	292 107	139	83	-783	0	242 449	242 449		0	
Klécar France SNC	465 820	-784 417	83	850 962	30 715	565 229	565 229		0	
Klécar Participations Italie SAS	20 456	1 439	83	3 867	0	17 587	17 587		2 368	6 008
Kléfin Italia SPA	15 450	81 204	100	-5 301	274	125 625	125 625		65 325	
Klémentine BV	2 406	18 253	100	-41	0	24 050	24 050		15	
Klékurs SCA	82 500	47 465	100	2 991		156 760	156 760		277 367	
Klépierre Conseil SAS	1 108	4 897	100	-656	1 578	7 934	6 435		2 022	
Klépierre Créteil SCI	21 073	7 799	100	-5 777	1 939	75 624	26 422		23 132	
Klépierre Finance SAS	38	4	100	411	0	38	38		0	172
Klépierre Luxembourg SA	117 834	297 582	100	7 375	0	346 553	346 553		226 685	

Informations financières Filiales et Participations En milliers d'euros	Capital	Capitaux propres autres que capital & résultat	Quote- part de capital détenu en %	Résultat comptable à la clôture	Chiffre d'affaires HT	Valeur brute comptable	Valeur nette comptable	Cautions et avals accordés	Prêts et avances accordés	Dividendes encaissés
Klépierre Management Ceska Republica SRO	108	170	100	303	2 727	10 500	6 600		0	422
Klépierre Management Espana SL	400	-195	100	-881	9 285	15 712	9 700	504	2 947	
Klépierre Management Hellas SA	24	-12	100	-222	135	731	0		0	
Klépierre Management Italia SRL	143	4 825	100	1 133	13 658	22 390	22 390		0	1 442
Klépierre Management Magyarorszag KFT	10	111	100	530	2 595	7 900	6 300		0	
Klépierre Management Polska SPZOO	12	1 117	100	139	3 025	10 900	5 300		0	
Klépierre Management Portugal SA	200	475	100	-82	2 204	9 600	3 600		0	
Klépierre Management SNC	1 412	1 809	100	14 667	100 904	50 102	50 102	2 336	0	
Klépierre Massalia SCI	100	0	100	-838	0	100	100		12 792	
Klépierre Nordica BV	60 000	297 878	100	-24	0	358 016	358 016		145	
Klépierre Participation et Financements SAS	576	-6	100	-11	0	1 377	559		0	
Klépierre Trading KFT	158	1 365	100	191	483	199	199		0	
Klétransactions SNC	348	403	100	27	50	751	751		0	
Klévannes SCI	15	-1	100	-1	0	15	15		0	
LP7 SAS	45	16	100	317	0	261	261		0	
Nancy Bonsecours SCI	3 054	3 053	100	-107	0	6 565	6 107		1 993	
Pasteur SNC	227	1 738	100	1 472	240	2 091	2 091	25 892	21 991	
Portes de Claves SCI	63 645	190 935	55	10 205	19 106	140 019	140 019		0	
Progest SAS	7 703	25 461	100	6 789	674	116 055	116 055		22 607	5 963
Saint Maximin Construction SCI	2	0	55	45	51	524	229			
SCOOC SC	24 431	315 839	54	29 639	55 938	193 910	193 910		0	
Sécovalde SCI	12 189	115 929	55	14 924	33 870	92 482	92 482		28 113	
Soaval SCS	4 501	33 341	99	3 453	20 680	42 046	42 046	645	86 231	
Sodévac SNC	2 918	26 245	100	3 983	7 206	29 163	29 163		5 613	
Total I				979 114	412 340	4 112 880	4 007 574	97 784	1209 512	34 392

2. Participations détenues entre 10 % et 50 %

Bassin Nord SCI	103 889	41 634	50	-16 199	21 233	72 762	72 762		66 477	
Cecobil SCS	5 122	10 163	50	-5 159	15 966	7 642	7 642		17 958	
Forving SARL	11	-30	26	-1	0	668	0		345	
Klépierre Brand Venture SNC	330	0	49	649	9 933	490	162		0	
Klépierre Management Slovensko SRO	7	2	15	38	278	4	4		0	1
La Plaine du Moulin à Vent SCI	28 307	15 500	50	-7 018	4 943	21 903	21 903		1 686	
Le Havre Lafayette SNC	525	9	50	2 871	8 199	983	983		11 810	
Le Havre Vauban SNC	300	5	50	-7	1 336	237	237		3 210	
Odysseum Place de France SCI	97 712	0	50	6 194	20 765	49 004	49 004	7 250	49 806	
Plateau des Haies SCI	3	0	12	2 014	3 167	3 253	3 253		251	
Solorec SC	4 869	2 768	49	27 506	42 268	124 104	124 104		14 870	
Total II				10 888	128 088	281 051	280 054	7 250	166 412	1
Total général I + II				990 002	540 427	4 393 930	4 287 628	105 034	1 375 924	34 393

3.2.2. Créances rattachées à des titres de participation

En milliers d'euros	31/12/2014	31/12/2013
Avances sur titres de participation	3 073 989	2 837 625
Intérêts courus sur avances	85 746	71 863
Quote-part de résultat	131 279	156 511
Dépréciation créances rattachées à des participations	-874	-
Total	3 290 140	3 065 999

La variation du poste « Avances sur titres de participation » s'explique essentiellement par les augmentations d'avances aux sociétés :

- IGC SPA pour un montant de 132 millions d'euros ;
- GC Assago SRL pour un montant de 81 millions d'euros ;
- Klépierre Poznan SPZOO pour un montant de 116 millions d'euros ;
- Klépierre Sadyba SPZOO pour un montant de 91 millions d'euros ;
- Klépierre Lublin SPZOO pour un montant de 107 millions d'euros.

Et par des diminutions sur les avances suivantes :

- Klécar France SNC pour la totalité de son avance soit un montant de 26 millions d'euros ;
- Kléber Odysseum SCI pour un montant de 88 millions d'euros ;
- Klécar participation Italie SAS pour un montant de 82 millions d'euros ;
- Klépierre Polska SPZOO pour un montant de 56 millions d'euros ;
- Klépierre Polska Lublin SPZOO pour un montant de 44 millions d'euros.

La variation du poste « Quote-part de résultat » correspond principalement à une diminution de la quote-part de résultat de la Société Klécar France SNC pour 42 millions d'euros, ainsi qu'à une augmentation de la quote-part de résultat de Klépierre management SNC pour 15 millions d'euros.

Le poste des dépréciations de créances rattachées à des participations correspond à la créance totale de Klépierre Larissa EPE.

3.3. Autres immobilisations

3.3.3. Prêts et autres immobilisations financières

Le contrat de prêt subordonné de 50 millions d'euros consenti le 29 juillet 2011 par Klépierre sur une durée de trois ans à Klémurs SCA est arrivé à échéance le 29 juillet 2014. Suite à la convention d'avance en compte courant entre Klépierre SA et Klémurs SCA en date du 29/07/2014, ce prêt a été requalifié en avance.

En milliers d'euros	31/12/2014	31/12/2013
Actions propres ou parts propres	22 039	25 450
Total	22 039	25 450

Les actions propres de la société, acquises en vue d'être remises au vendeur dans le cadre d'une opération de croissance externe, s'élèvent à 22,04 millions d'euros.

3.4. Créances clients et créances diverses

L'essentiel des créances clients (2,1 millions d'euros) datent de moins d'un an.

Les créances diverses et leurs ventilations par échéance sont détaillées dans les tableaux suivants.

Les créances d'impôts correspondent essentiellement au CICE 2013 et 2014. Ce crédit d'impôt n'a pas été utilisé.

En milliers d'euros	31/12/2014	31/12/2013
État	5 707	2 533
- TVA	5 136	2 166
- Impôts	571	367
Autres créances	3 164	1 585
- Autres	3 164	1 585
Total	8 871	4 118

Échéance de la créance

En milliers d'euros	Total	À moins d'un an	De un an à cinq ans	À plus de cinq ans
État	5 707	5 136	571	0
- TVA	5 136	5 136		
- Impôts	571		571	
Autres créances	3 164	3 164		0
- Autres	3 164	3 164		
Total	8 871	8 300	571	0

3.5. Valeurs mobilières de placement et actions propres

Le stock d'actions propres au 31 décembre 2014 est de 3 365 127 actions, soit 1,69 % du nombre de titres émis, pour une valeur nette de 82,02 millions d'euros.

L'affectation de ce stock est la suivante :

— **Compte 5020000000 actions propres :**

- 153 258 actions dans le cadre du contrat d'animation boursière pour la régularisation du cours de Bourse
- 355 343 actions au titre du plan de stock-options du plan de 2007 ;
- 127 180 actions au titre du plan de stock-options futures.

— **Compte 5021000000 actions propres/stock-options :**

- 146 262 actions au titre du plan de stock-options du plan de 2009 ;
- 276 010 actions au titre du plan de stock-options du plan de 2010 ;
- 501 000 actions au titre du plan de stock-options du plan de 2011 ;

- 255 000 actions au titre du plan d'attribution gratuite d'actions de 2012 ;
- 249 000 actions au titre du plan d'attribution gratuite d'actions de 2013 ;
- 253 500 actions gratuites attribuées le 10/03/2014 dans le cadre du plan Klépierre de 2014.

1 048 574 actions au titre de couverture d'opérations de croissance externe, comptabilisées en immobilisations financières. En 2014, 255 500 actions ont été prélevées du stock pour alimenter le plan d'attribution d'actions gratuites de l'année.

1 056 185 actions propres dans le cadre du contrat d'animation boursière ont été cédées au cours de l'exercice 2014. Ces opérations ont dégagé une plus-value nette de 1,64 million d'euros.

Les autres titres s'élèvent à 5,86 millions d'euros et sont représentés par des placements de trésorerie à court terme.

3.6. Charges constatées d'avance – Charges à répartir

En milliers d'euros	31/12/2014	31/12/2013
Charges constatées d'avance	66 388	70 397
– étalement soult swaps	66 179	68 320
– bail à construction	0	1 849
– autres	209	228
Charges à répartir sur plusieurs exercices	17 340	12 510
– frais d'émission des emprunts obligataires	5 474	4 969
– frais d'émission des emprunts auprès des établ. de crédit	11 866	7 541
Primes d'émission emprunt obligataire	8 815	7 567
Total	92 543	90 474

Le bail à construction a été soldé lors de la vente de l'immeuble de bureaux 43, Grenelle.

L'augmentation des frais d'émission des emprunts s'explique essentiellement par les frais de mise en place des nouvelles lignes bancaires confirmées.

3.7. Écart de conversion actif

L'écart de conversion actif correspond à la perte latente sur l'avance libellée en SEK.

Note 4. Notes annexes : passif du bilan

4.1. Capitaux propres

En milliers d'euros	31/12/2013	Affectation du résultat	Distribution	Autres	À la clôture de l'exercice
Capital social⁽¹⁾	279 258				279 258
Primes d'émission, d'apport, de fusion					
- Primes d'émission	1 058 950				1 058 950
- Primes d'émission provenant de l'EOC	174 012				174 012
- Primes d'apport	259 318				259 318
- Primes de fusion	113 297				113 297
Boni de fusion	197 952				197 952
Boni de confusion	18 557				18 557
Réserve légale	27 926				27 926
Autres réserves					
- Réserves réglementées	-	-			-
- Autres réserves	168 055				168 055
Report à nouveau	629 295	75 526	-309 179	5 686⁽²⁾	401 329
Résultat de l'exercice	75 526	-75 526		717 904	717 904
Total	3 002 146	-	-309 179	723 590	3 416 558
⁽¹⁾ Composition du capital social :					
Actions ordinaires	199 470 340				199 470 340
valeur nominale en €	1,40				1,40

⁽²⁾ L'augmentation du report à nouveau correspond aux dividendes liés aux actions propres affectés pour 5 686 milliers d'euros.

4.2. Provisions pour risques et charges

En milliers d'euros	31/12/2014	Dotations	Reprises	Changement de méthode	31/12/2013
Autres provisions pour risques et charges	44 034	13 028	-63 053		94 059
Total	44 034	13 028	-63 053	-	94 059

Les dotations correspondent essentiellement à une provision pour risque sur les stocks- options et actions gratuites pour 6,5 millions d'euros, à une provision pour perte de change sur l'avance en SEK pour 3,9 millions d'euros ainsi qu'à une provision pour risques sur des swaps de « trading » pour 2,1 millions d'euros.

Les reprises de provisions correspondent essentiellement à une reprise de provision pour risques sur des swaps de « trading » pour 61,1 millions d'euros ainsi qu'à une reprise de provision pour perte de change sur l'emprunt en SEK pour 0,8 million d'euros.

4.3. Emprunts et dettes financières

En milliers d'euros	31/12/2014	31/12/2013
Autres emprunts obligataires	3 460 379	3 075 050
– Dette principale	3 141 000	2 989 100
– Intérêts courus ⁽¹⁾	76 436	85 950
– Dette principale intra groupe (Pologne)	241 381	-
– Intérêts courus intra groupe (Pologne)	1 562	-
Emprunts et dettes auprès des établissements de crédit	5 839	1 032 531
– Crédits bancaires	-	1 012 878
– Intérêts courus crédits bancaires	767	1 487
– Découverts bancaires	675	9 490
– Intérêts courus sur swaps	4 397	8 675
Emprunts et dettes financières divers	874 983	879 525
– Dépôts et cautionnements reçus	248	1 350
– Centrale de trésorerie	485 818	313 198
– Billets de trésorerie	376 500	516 500
– Intérêts courus billets de trésorerie	-	2
– Dettes sur titres de participations	-	25 344
– Quote-part de résultat	12 417	23 132
Total	4 341 202	4 987 106

⁽¹⁾ Coupons payables le 15 et 16 mars, 13 et 14 avril, 21 mai, 17 septembre, 6 novembre.

Au 31 décembre 2014, les emprunts sont constitués des principales lignes suivantes :

- un emprunt obligataire de 526,4 millions d'euros émis en mars 2006 dont le coupon s'élève à 4,25 % et à échéance mars 2016 ;
- un emprunt obligataire de 664,6 millions d'euros émis en avril 2010 dont le coupon s'élève à 4 % et à échéance avril 2017 ;
- un emprunt obligataire de 300 millions d'euros émis en avril 2010 dont le coupon s'élève à 4,625 % et à échéance avril 2020 ;
- un emprunt obligataire de 600 millions d'euros émis en mars 2011 dont le coupon s'élève à 4,75 % et à échéance mars 2021 ;
- un emprunt obligataire de 50 millions d'euros émis en mai 2012 dont le coupon s'élève à 4,23 % et à échéance mai 2027 ;

- un emprunt obligataire de 500 millions d'euros émis en septembre 2012 dont le coupon s'élève à 2,75 % et à échéance septembre 2019 ;
- un emprunt obligataire de 500 millions d'euros émis en novembre 2014 dont le coupon s'élève à 1,75 % et à échéance novembre 2024 ;
- des obligations polonaises de 241,3 millions d'euros émises en janvier, avril et novembre 2014 dont le coupon s'élève à 1%, à échéance janvier, avril et novembre 2016, et qui ont été souscrites par certaines filiales polonaises du groupe (KLP Poznan, KLP Rybnik, KLP Movement SKA & KLP Sadyba) ;
- une ligne de billets de trésorerie émise pour 376,5 millions d'euros (garantie par une ligne de back-up de 800 millions d'euros).

La ventilation par échéance de la dette financière s'établit ainsi au 31 décembre 2014 :

En milliers d'euros	Total	À moins d'un an	De un an à cinq ans	À plus de cinq ans
Autres emprunts obligataires	3 460 379	77 998	1 932 381	1 450 000
- Dette principale	3 141 000		1 691 000 ⁽¹⁾	1 450 000 ⁽²⁾
- Intérêts courus ⁽¹⁾	76 436	76 436		
- Dette principale intra groupe (Pologne)	241 381	-	241 381 ⁽³⁾	-
- Intérêts courus intra groupe (Pologne)	1 562	1 562		
Emprunts et dettes auprès des établissements de crédit	5 839	5 839	-	-
- Crédits bancaires	-	-		
- Intérêts courus crédits bancaires	767	767		
- Découverts bancaires	675	675		
- Intérêts courus sur swaps	4 397	4 397		
Emprunts et dettes financières divers	874 983	874 863	-	120
- Dépôts et cautionnements reçus	248	128		120
- Centrale de trésorerie	485 818	485 818		
- Billets de trésorerie	376 500	376 500		
- Intérêts courus billets de trésorerie	-	-		
- Dettes sur titres de participations	-	-	-	
- Quote-part de résultat	12 417	12 417		
Total	4 341 202	958 701	1 932 381	1 450 120

⁽¹⁾ Mars 2016 : 526 400 K€, avril 2017 : 664 600 K€, septembre 2019 : 500 000 K€.

⁽²⁾ Avril 2020 : 300 000 K€, mars 2021 : 600 000 K€, novembre 2024 : 500 000 K€, mai 2027 : 50 000 K€.

⁽³⁾ Janvier 2016 : 142 691 K€, avril 2016 : 7 790 K€, novembre 2016 : 90 900 K€.

4.4. Dettes fournisseurs et comptes rattachés

Le délai moyen de paiement des fournisseurs par rapport à la date d'émission de la facture est d'environ trente jours.

4.5. Dettes fiscales et sociales

En milliers d'euros	31/12/2014	31/12/2013
Personnel et comptes rattachés	492	337
Autres impôts	499	2 801
Total	991	3 138

En 2013, le poste « Autres impôts » correspondait essentiellement à la TVA à payer.

4.6. Autres dettes

En milliers d'euros	31/12/2014	31/12/2013
Autres ⁽¹⁾	1 342	1 037
Total	1 342	1 037

⁽¹⁾ Échéance à moins d'un an.

4.7. Produits constatés d'avance

En milliers d'euros	31/12/2014	31/12/2013
Produits constatés d'avance	23 143	27 661
- étalement soulte swaps	1 180	1 520
- étalement prime d'émission sur EO	21 963	26 141
Total	23 143	27 661

L'étalement des primes d'émission des emprunts obligataires est effectué sur la durée de vie des emprunts.

Note 5. Notes annexes : compte de résultat

5.1. Résultat d'exploitation

Au 31 décembre 2014, la diminution du chiffre d'affaires de 9 millions d'euros est principalement due à la cession des immeubles de bureaux. Le chiffre d'affaires est majoritairement constitué de loyers d'immeubles de bureaux. Il est réalisé essentiellement à Paris et en région parisienne.

Le résultat d'exploitation est en baisse de 2,04 millions d'euros par rapport au 31 décembre 2013.

5.2. Quotes-parts de résultat sur opérations faites en commun

Ce poste s'élève à 776,6 millions d'euros au 31 décembre 2014. Il comprend pour l'essentiel :

— les quotes-parts de résultat 2013 des sociétés Cecobil, Klécar Europe Sud, Soaval et Bègles Arcins à hauteur de

12,9 millions d'euros qui correspondent à l'affectation des bénéfices des sociétés à commandites simples ;
— la quote-part de résultat 2014 de la SNC Klécar France à hauteur de 706,2 millions d'euros ;
— les quotes-parts de résultat 2014 des sociétés SC SCOO à hauteur de 15,9 millions d'euros, SNC Klépierre Management à hauteur de 14,7 millions d'euros, SCI Solorec à hauteur de 13,6 millions d'euros et SCI Secovalde à hauteur de 8,2 millions d'euros.

La variation correspond principalement à l'augmentation de la quote-part de résultat de la SNC Klécar France suite aux cessions des galeries Carrefour en avril 2014.

5.3. Résultat financier

Le résultat financier au 31 décembre 2014 dégage une perte de 32,9 millions d'euros, il était négatif de 157,6 millions d'euros au 31 décembre 2013.

5.3.1. Produits financiers

En milliers d'euros	31/12/2014	31/12/2013
Produits de cession de valeurs mobilières	48	27
Produits sur swaps de taux ⁽¹⁾		
Revenus des titres de participation	34 393	38 889
Boni de fusion et de confusion	-	-
Intérêts des avances associés	123 987	117 486
Intérêts reçus divers		
Autres revenus et produits financiers	4 934	4 872
Reprise de provisions financières	80 851	65 124
Transfert de charges financières	9 308	6 824
Gains de change	149	31
Total des produits financiers	253 670	233 254

⁽¹⁾ Les produits et les charges sur swaps sont nettés.

La variation des revenus des titres de participation s'explique principalement par :

— une diminution des dividendes versés par Progest SAS de 5,9 millions d'euros ;
— une augmentation du dividende de 1,4 million d'euros versé par Klépierre Management Italia SRL.

Les reprises de provisions financières correspondent :

— aux reprises de provisions pour risques sur des swaps de « trading » pour 61,1 millions d'euros ;
— aux reprises de provisions pour dépréciations des titres pour 18,1 millions d'euros concernant principalement Capucine BV & KM Magyarorszag ;
— à la reprise de provision pour perte de change sur l'emprunt en SEK pour 0,8 million d'euros ;
— à la reprise de provision sur les actions propres pour 0,8 million d'euros.

Autres postes :

— Les autres revenus et produits financiers correspondent aux étalements de primes d'émissions reçues sur emprunts obligataires pour 4,2 millions d'euros et aux rémunérations de garantie pour 0,7 million d'euros ;
— Le transfert de charges financières du 31 décembre 2014 est composé de l'étalement des commissions bancaires sur les crédits bilatéraux souscrits au cours de l'année ;
— Les gains et pertes de change correspondent principalement aux opérations de financements de Steen & Strøm et aux swaps de change en PLN liés aux opérations du fonds fermé en Pologne.

5.3.2. Charges financières

En milliers d'euros	31/12/2014	31/12/2013
Intérêts des emprunts obligataires	120 671	121 527
Intérêts des bonds polonais	1 562	-
Intérêts des dettes associés	259	615
Intérêts des emprunts auprès des établissements de crédit	4 929	11 841
Autres intérêts bancaires	34	9
Charges sur swaps de taux ⁽¹⁾	101 584	96 121
Intérêts des comptes courants et dépôts créditeurs	4 675	4 821
Autres charges financières	20 945	20 252
Dotation aux amortissements des primes de remboursement des EO	2 647	2 015
Dotation aux amortissements des frais d'émission d'emprunts	3 977	9 946
Dotations aux provisions financières	24 695	123 652
Pertes de change	609	32
Total des charges financières	286 587	390 831

⁽¹⁾ Les produits et les charges sur swaps sont nettés.

La variation des intérêts des emprunts obligataires à hauteur de 0,7 million d'euros est due :

- à l'augmentation des intérêts suite à l'émission d'un nouvel emprunt obligataire en novembre 2014 pour 1,3 million d'euros ;
- aux nouveaux emprunts intra groupe polonais pour 1,6 million d'euros ;
- à la diminution des intérêts suite aux rachats partiels en novembre 2014 de deux emprunts obligataires de 2006 et 2010 pour 2,2 millions d'euros.

La variation du poste « Intérêts des emprunts auprès des établissements de crédit » s'explique par :

- une diminution des intérêts sur le crédit syndiqué 2007 pour 5,3 millions d'euros ;
- des intérêts sur l'emprunt en SEK remboursé en mars 2014 pour 2,4 millions d'euros ;
- et une augmentation des intérêts sur les billets de trésorerie pour 0,5 million d'euros.

Les dotations aux provisions financières comprennent essentiellement :

- 13 millions d'euros de provision pour dépréciation des titres de participations ;

- 4,5 millions d'euros de provision sur les actions propres ;
- 3,9 millions de provision pour perte de change sur l'avance en SEK ;
- 2,1 millions d'euros de provision pour risques sur des swaps de « trading ».

Au 31 décembre 2014, la charge nette sur swaps correspond :

- au produit net d'intérêts de 14,4 millions d'euros ;
- à l'étalement des soultes sur swaps dont la charge nette est de 116 millions d'euros.

Les intérêts des emprunts et dettes auprès des établissements de crédits s'élèvent à 4,9 millions d'euros et comprennent notamment :

- 2,4 millions d'euros d'intérêts pour le crédit syndiqué 2007 ;
- 0,6 million d'euros pour l'emprunt en SEK ;
- 0,3 million d'euros pour l'emprunt bilatéral 2009 ;
- 1,6 million d'euros pour les billets de trésorerie.

Les intérêts des comptes courants et dépôts créditeurs correspondent à :

- 4,7 millions d'euros d'intérêts de la centralisation de trésorerie.

5.4. Résultat exceptionnel

En milliers d'euros	31/12/2014	31/12/2013
Plus et moins-values de cession sur actifs corporels	15 015	79 900
Plus et moins-values de cession sur actifs financiers	-4 856	-
Plus et moins-values sur actions propres	2 637	3 267
Plus et moins-values sur rachats d'obligations	-26 294	-
Autres produits et charges exceptionnels	-	3 000
Reprise sur provision et dépréciation	4 856	-
Total	-8 642	86 167

Le poste « Plus et moins-values de cession sur actifs corporels » correspond à la plus-value nette sur les cessions des immeubles de bureaux.

Le poste « Plus et moins-values de cession sur actifs financiers » correspond au mali dégagé suite à la liquidation de Klépierre Portugal.

Cette moins-value est compensée par la reprise de provision pour dépréciation des titres.

Klépierre SA a effectué le 06/11/2014 une émission de 500 millions d'euros d'obligations à 10 ans et racheté deux souches obligataires à court terme de 700 millions d'euros à échéance mars 2016 et 700 millions d'euros à échéance avril 2017. Ces rachats ont généré un mali de 26 millions d'euros.

5.5. Impôt sur les sociétés

En milliers d'euros	31/12/2014	31/12/2013
Impôt et contributions	-3 753	-598
Total	-3 753	-598

Le poste « Impôt et contributions » de -3,8 millions d'euros se compose essentiellement de la contribution additionnelle assise sur les distributions pour -4,1 millions d'euros et 0,4 million d'euros de reprise de provision sur le contrôle fiscal de 2009.

L'article 6 de la loi n°2012-958 du 16 août 2012 de finances rectificative pour 2012 instaure une contribution additionnelle à l'impôt sur les sociétés relevant de l'impôt sur les sociétés au titre des montants distribués. Le taux de cette contribution est de 3 %. Conformément à l'article 36 de la loi n° 2012-1510 du 29 décembre 2012 de finances rectificative pour 2012, sont exonérés de la contribution additionnelle les montants distribués par les sociétés ayant opté pour le régime prévu à l'article 208 C du CGI pour satisfaire les obligations de distribution et dont la mise en paiement intervient entre le 1^{er} janvier et le 31 décembre 2014.

Note 6. Notes annexes : engagements hors bilan

6.1. Engagements réciproques sur instruments de couverture de taux d'intérêt

Au 31 décembre 2014, Klépierre SA détient un portefeuille d'instruments de couverture de taux destiné à couvrir une fraction de l'endettement actuel et de l'endettement futur, en fonction du besoin global et de la durée prévisible des financements évalués dans le cadre de la politique financière mise en place par le Groupe.

La moins-value latente au 31 décembre 2014 sur les instruments de couverture de taux est de 143,05 millions d'euros (hors coupons courus) dont une partie est attribuable à des swaps qui ont été provisionnés dans les comptes à hauteur de 23,9 millions d'euros (hors coupons courus).

Opérations Fermes

En milliers d'euros	31/12/2014	31/12/2013
Payeur du taux fixe Klépierre - Payeur du taux variable BNP et autres	700 000	1 400 000
Payeur du taux fixe BNP et Autres - Payeur du taux variable Klépierre	935 000	1 100 000
Instrument de couverture Trading - Prorogable payeur du taux fixe Klépierre	600 000	900 000
Instrument de couverture Trading - Cap - Acheteur du taux plafond Klépierre	1 000 000	-

Incidence sur le résultat

Incidence sur le résultat (capital de référence de 1 à 10 ans) En milliers d'euros	31/12/2014	
	Produits	Charges
Payeur du taux fixe Klépierre - Payeur du taux variable BNP et autres	12 023	25 803
Payeur du taux fixe BNP et autres - Payeur du taux variable Klépierre	45 300	17 103

En milliers d'euros	31/12/2014	31/12/2013
Engagements donnés		
Engagements sur achats de titres et de galeries		-
Engagements sur promesse de vente		-
Engagements de financement donnés aux établissements de crédit	127 923	152 132
Autres engagements donnés	262 467	62 517
Total	390 390	217 505
Engagements reçus		
Cautions reçues des locataires		1 584
Engagements de financement reçus des établissements de crédit	1 873 500	1 633 500
Engagements sur achats de titres		-
Engagements sur vente immeubles	87 150	35 300
Autres engagements reçus	9 500	8 500
Total	1 970 150	1 678 884

6.2. Autres engagements

Les autres engagements donnés correspondent au solde restant à verser au titre du contrat de vente en l'état futur d'achèvement (garantie de paiement donnée par l'acheteur et garantie d'achèvement reçue du promoteur) pour la construction d'un ensemble immobilier à Pantin.

Le 18/12/2014, Klépierre SA a signé une promesse synallagmatique de vente de l'immeuble situé à Pantin, pour un montant de 87 150 000 € HT avec AG2R La Mondiale.

— Pactes d'actionnaires portant sur les sociétés Klécar France, Klécar Europe Sud, Solorec et Klécar Participations Italie

Les pactes d'associés liant Klépierre et CNP Assurances et Écureuil Vie ont été modifiés par un avenant signé en date du 30 décembre 2004 afin de supprimer les engagements de liquidité de Klépierre envers ses partenaires.

Le pacte prévoit les protections usuelles de minoritaires : droit de préemption, droit de sortie conjointe, processus de décision en cas d'investissement ou de désinvestissement. En outre, dans chacun des pactes, deux clauses ont été prévues :

- l'une en faveur de Klépierre : obligation de sortie des minoritaires à la demande de Klépierre en cas de cession du patrimoine Klécar à un tiers ;
- l'autre en faveur des minoritaires : processus permettant à ces derniers, en 2016 et 2017 pour les sociétés italiennes et 2014 et 2015 pour les autres galeries, d'envisager différents schémas de sortie :
 - partage ou vente des actifs,
 - rachat par Klépierre des titres des minoritaires (sans obligation pour Klépierre),
 - cession à un tiers avec paiement d'une décote par Klépierre si l'offre est inférieure à l'actif net réévalué.

— Pactes d'associés portant sur la société Bègles Arcins

Ce pacte conclu entre Klépierre et Assurécureuil Pierre 3 le 2 septembre 2003 contient des dispositions régissant les rapports entre associés au sein de la société, et notamment une clause de résolution des litiges.

— Pactes d'associés conclus par KLÉPIERRE

et SCI Vendôme Commerces sur la société SCS Cecobil
Ce pacte, conclu le 25 octobre 2007, après la transformation de la société Cécobil en société en commandite simple, prévoit les protections usuelles en matière de projet de cession de parts sociales à un tiers (droit de premier refus et droit de sortie conjointe totale) et en matière de changement de contrôle d'un associé.

La société SNC Kléber la Pérouse n'est plus partie à ce pacte depuis le 4 juillet 2012, suite à la transmission universelle de son patrimoine à Klépierre.

— Pactes d'associés conclus par KLÉPIERRE et SCI Vendôme Commerces sur la société SCI Secovalde et sur la société SCI Valdebac

Ce pacte, conclu le 25 octobre 2007, prévoit les protections usuelles en matière de projet de cession de parts sociales à un tiers (droit de premier refus et droit de sortie conjointe totale) et en matière de changement de contrôle d'un associé.

Ce pacte, modifié par voie d'avenants en date des 29 décembre 2008 et 23 novembre 2010, s'applique également depuis le 8 décembre 2010 à la société SCI Valdebac, date à laquelle plus de 99,99 % de ses titres ont été apportés par SNC Kléber la Pérouse et SCI Vendôme Commerces à la société SCI Secovalde. En conséquence, le pacte d'associés propre à la société SCI Valdebac conclu par SNC Kléber la Pérouse et SCI Vendôme Commerces le 21 juin 2010 a été résilié le 8 décembre 2010.

La société Kléber la Pérouse n'est plus partie à ce pacte depuis le 4 juillet 2012, suite à la transmission universelle de son patrimoine à Klépierre.

— Pactes d'associés conclus par Klépierre, Klefin Italia, Finiper, Finiper Real Estate & Investment, Ipermontebello, Immobiliare Finiper et Cedro 99 sur la société Clivia et par Klépierre, Klefin Italia, Klépierre Luxembourg, Finiper, Finiper Real Estate & Investment, Ipermontebello, Immobiliare Finiper et Cedro 99 sur la société Immobiliari Galerie Commerciali (IGC)

Un pacte d'associés a été conclu en 2002 lors de l'acquisition des titres IGC par le groupe Klépierre,

Ses principales dispositions – dont celles relatives au droit de préemption de Klépierre ont été réitérées dans un nouveau pacte en 2007 qui portait sur les sociétés IGC et/ou Clivia (propriétaire des galeries Lonato, Vérone et Vittuone). Il a été remplacé pour IGC par un pacte conclu le 23 juillet 2009 qui n'est plus en vigueur depuis le 27 février 2014 date à laquelle le Groupe a acquis 100 % du capital de la société IGC.

Aux termes du pacte de 2007, un *PUT* (option de vente) est consenti au bénéfice de Finiper permettant à cette dernière de vendre à Klépierre les titres qu'elle détient dans la société Clivia. Ce *put*, qui expire en 2017, est fractionnable en deux tranches de 25 %.

— **Pacte d'associés conclu par la société Klépierre et la société Stichting Pensioenfonds ABP portant sur la société de droit suédois, Nordica Holdco AB, les sociétés de droit Norvégien Storm Holding Norway AS et Steen & Strøm**
L'acquisition des actions de Steen & Strøm a été effectuée par l'intermédiaire de Storm Holding Norway AS, société immatriculée en Norvège et détenue à 100 % par Nordica Holdco AB, société immatriculée en Suède.

Ce pacte a été conclu le 25 juillet 2008 et modifié par avenant en date du 7 octobre 2008. Il prévoit les protections usuelles des minoritaires : majorité qualifiée pour certaines décisions, option d'achat en cas de blocage, droit de sortie conjointe et également les dispositions suivantes :

- une période d'inaliénabilité des actions de Steen & Strøm pendant une période d'un an à compter de la réalisation de l'acquisition ;
- chaque partie bénéficie d'un droit de première offre sur les actions dont l'autre partie envisagerait le transfert à un tiers, étant toutefois précisé que dans le cas d'un transfert d'actions par une partie (autre que Klépierre ou l'un de ses affiliés) à une personne exerçant une activité concurrente (telle que définie dans le pacte) à celle de Klépierre, c'est un droit de premier refus et non un droit de première offre qui trouve à s'appliquer sur les actions ;
- à compter de la sixième année de la réalisation de l'acquisition, chacune des parties peut demander à l'assemblée de se prononcer, à la majorité des deux tiers, sur la cession de la totalité des actions ou des actifs de Steen & Strøm, ou sur l'introduction en bourse de la société.

Par actes d'adhésion en date du 23 décembre 2009, les sociétés Storm ABP Holding B.V. et PG Strategic Real Estate Pool N.V. ont adhéré audit pacte.

Par acte d'adhésion en date du 30 septembre 2011, la société Stichting Depositary APG Real Estate Pool a adhéré audit pacte.

— **Pacte d'associés conclu par KLÉPIERRE, CARDIF ASSURANCES VIE sur la société SCI PORTES DE CLAYE**
Ce pacte, conclu le 16 avril 2012, contient des dispositions régissant les rapports entre associés au sein de la société.

Il prévoit les protections usuelles en cas de projets de cession de parts sociales à un tiers :

- Droit de préemption réciproque,
- Droit de sortie conjointe totale réciproque,
- Obligation de sortie conjointe totale du minoritaire en cas de projet de cession de la totalité des parts de la société par le majoritaire.

Il contient également un droit de première offre en faveur du minoritaire en cas de vente d'actifs par la société.

La société KC 2 SNC n'est plus partie à ce pacte depuis le 5 juin 2012, suite à la transmission universelle de son patrimoine à Klécar France SNC.

Par délibération d'assemblée générale extraordinaire en date du 28 juin 2012, Klécar France SNC a distribué l'intégralité de sa participation dans SCI Portes de Claye à Klépierre.

— **Pacte d'associés conclu par KLÉPIERRE, KLÉPIERRE MASSALIA et LACYDON SA sur les sociétés MASSALIA INVEST et MASSALIA SHOPPING MALL SCI**

Ce pacte conclu le 14 novembre 2014 contient des dispositions régissant les rapports entre associés desdites sociétés, et notamment : la gouvernance de Massalia Invest et de Massalia Shopping Mall SCI, les modalités de cession et de liquidité de la participation des associés dans Massalia Invest (droit de premier refus, droit de sortie conjointe, clause de changement de contrôle, option d'achat), les conditions et principales modalités de financement de Massalia Invest et de Massalia Shopping Mall SCI.

Note 7. Éléments concernant les entreprises liées

Postes en milliers d'euros	Montants
Avances et acomptes sur immobilisations	-
Titres de participations nets	4 184 456
Créances rattachées à des participations	3 188 029
Prêts	90
Avances et acomptes versés sur commandes (actif circulant)	-
Créances clients et comptes rattachés	482
Créances diverses	200
Comptes de régularisation	-
Capital souscrit appelé non versé	-
Emprunts obligataires convertibles	-
Autres emprunts obligataires	-
Emprunts et dettes auprès des établissements de crédit	-
Emprunts et dettes financières divers	486 623
Avances et acomptes reçus sur commandes en cours	-
Dettes fournisseurs et comptes rattachés	380
Autres dettes	-
Produits d'exploitation	221
Charges d'exploitation	3 887
Produits financiers	179 040
Charges financières	27 973

Note 8. Autres informations

8.1. Centralisation automatique de trésorerie

Klépierre SA a adhéré le 30 novembre 2000 à une centralisation de trésorerie gérée par Klépierre Finance SAS.

Au 31 décembre 2014, Klépierre SA est débitrice de 484,7 millions d'euros auprès de Klépierre Finance SAS.

8.2. Effectifs

Néant.

La Société est gérée et administrée par la société Klépierre Management SNC.

8.3. Prêts et garanties accordés et constitués en faveur des membres de direction et du Conseil de surveillance

Néant.

8.4. Rémunération au titre de l'organe de surveillance

La société mère du groupe Klépierre, Klépierre SA, est une société anonyme de droit français dont la structure de gouvernance est composée d'un Directoire et d'un Conseil de surveillance.

Les jetons de présence alloués aux membres du conseil de surveillance au titre de l'exercice 2014 s'élèvent à 300 000 euros, dont 53 952 euros au titre de l'indemnité annuelle 2014 attribuée au Président du Conseil de Surveillance.

8.5. Événements postérieurs à la clôture

Klépierre a procédé à l'annulation de 500 millions de swap payeur taux fixe.

— Rapprochement avec Corio

Le 16 janvier 2015, après la fin de la période de « Post Acceptation », 9 628 837 actions, représentant approximativement 9,6 % du capital, ont été apportées. Ces dernières, ainsi que les 84 727 783 actions qui sont déjà détenues par Klépierre postérieurement au règlement des actions apportées durant la période d'acceptation, représentent 93,6 % des actions.

Les actionnaires ayant accepté l'offre recevront 1,14 action nouvelle Klépierre en contrepartie de toute action valablement apportée (ou non valablement apportée, sous réserve que Klépierre ait renoncé à s'en prévaloir). Par conséquent, Klépierre émettra et délivrera au total 10 976 874 actions nouvelles Klépierre aux actionnaires ayant apporté leur actions dans le cadre de la période de « Post Acceptation ».

La rémunération de l'offre pour chaque action apportée et transférée au cours de la période de « Post Acceptation » sera remise, au plus tard, dans les 5 jours ouvrés suivant la date à laquelle l'actionnaire concerné aura transféré ses actions à Klépierre.

Klépierre et Corio confirment leur intention de mettre en oeuvre une fusion entre Klépierre et Corio. La fusion pourrait prendre effet au 31 mars 2015. La parité d'échange qui sera appliquée dans le cadre de la fusion sera égale à celle retenue dans le cadre de l'offre, à savoir 1,14 action nouvelle Klépierre pour chaque action.

— Acompte sur dividendes

Les membres du Directoire de Klépierre se sont réunis le 5 janvier 2015 et ont décidé à l'unanimité la distribution d'un acompte sur dividende d'un montant total de 181 518 009,40 euros soit un acompte sur dividende à 0,91 euro par action, à valoir sur le dividende à distribuer au titre de l'exercice qui sera clos le 31 décembre 2014.

Note 9. Information sur la consolidation

Les comptes sociaux de Klépierre SA sont consolidés selon la méthode de l'intégration globale dans le groupe Klépierre.

Au 31 décembre 2014, le groupe Klépierre est mis en équivalence dans les comptes consolidés de Simon Property Group et de BNP Paribas qui détiennent respectivement 28,89 % et 21,30 % de son capital (actions d'autocontrôle non exclues).

7.4. Rapport des Commissaires aux comptes sur les comptes annuels

Aux actionnaires,

En exécution de la mission qui nous a été confiée par votre assemblée générale, nous vous présentons notre rapport relatif à l'exercice clos le 31 décembre 2014, sur :

- le contrôle des comptes annuels de la société Klépierre, tels qu'ils sont joints au présent rapport ;
- la justification de nos appréciations ;
- les vérifications et informations spécifiques prévues par la loi.

Les comptes annuels ont été arrêtés par le Directoire. Il nous appartient, sur la base de notre audit, d'exprimer une opinion sur ces comptes.

I. Opinion sur les comptes annuels

Nous avons effectué notre audit selon les normes d'exercice professionnel applicables en France ; ces normes requièrent la mise en œuvre de diligences permettant d'obtenir l'assurance raisonnable que les comptes annuels ne comportent pas d'anomalies significatives. Un audit consiste à vérifier, par sondages ou au moyen d'autres méthodes de sélection, les éléments justifiant des montants et informations figurant dans les comptes annuels. Il consiste également à apprécier les principes comptables suivis, les estimations significatives retenues et la présentation d'ensemble des comptes. Nous estimons que les éléments que nous avons collectés sont suffisants et appropriés pour fonder notre opinion.

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.

II. Justification des appréciations

En application des dispositions de l'article L. 823-9 du Code de commerce relatives à la justification de nos appréciations, nous portons à votre connaissance les éléments suivants :

— comme indiqué dans le paragraphe 2.2.3 de l'annexe, le patrimoine immobilier de la société fait l'objet de procédures d'évaluation par des experts immobiliers indépendants pour estimer les éventuelles dépréciations. Nos travaux ont

notamment consisté à examiner la méthodologie d'évaluation mise en œuvre par les experts et à nous assurer que les éventuelles dépréciations étaient effectuées sur la base des expertises externes ;

— les titres de participation figurant à l'actif de votre société sont évalués comme indiqué dans le paragraphe 2.2.4 de l'annexe. Notre appréciation de ces évaluations s'est fondée sur le processus mis en place par votre société pour déterminer la valeur des participations. Nos travaux ont notamment consisté à apprécier au regard des évaluations des experts immobiliers indépendants et de votre société, les données utilisées pour déterminer la valeur des immeubles détenus par ses filiales ainsi que celle des sociétés de gestion.

Les appréciations ainsi portées s'inscrivent dans le cadre de notre démarche d'audit des comptes annuels, pris dans leur ensemble, et ont donc contribué à la formation de notre opinion exprimée dans la première partie de ce rapport.

III. Vérifications et informations spécifiques

Nous avons également procédé, conformément aux normes d'exercice professionnel applicables en France, aux vérifications spécifiques prévues par la loi.

Nous n'avons pas d'observation à formuler sur la sincérité et la concordance avec les comptes annuels des informations données dans le rapport de gestion du directoire et dans les documents adressés aux actionnaires sur la situation financière et les comptes annuels.

Concernant les informations fournies en application des dispositions de l'article L. 225-102-1 du Code de commerce sur les rémunérations et avantages versés aux mandataires sociaux ainsi que sur les engagements consentis en leur faveur, nous avons vérifié leur concordance avec les comptes ou avec les données ayant servi à l'établissement de ces comptes et, le cas échéant, avec les éléments recueillis par votre société auprès des sociétés contrôlant votre société ou contrôlées par elle. Sur la base de ces travaux, nous attestons l'exactitude et la sincérité de ces informations.

En application de la loi, nous nous sommes assurés que les diverses informations relatives aux prises de participation et de contrôle et à l'identité des détenteurs du capital et des droits de vote vous ont été communiquées dans le rapport de gestion.

Fait à Paris La Défense et Neuilly-sur-Seine, le 6 mars 2015

Les Commissaires aux comptes

Mazars
Gilles Magnan

Deloitte & Associés
José-Luis Garcia Joël Assayah

8. Informations sur la Société et le capital

01



8.1.
Renseignements
de caractère général
p. 232 — 235

8.2.
Renseignements de
caractère général
concernant le capital
p. 236 — 239

8.3.
Évolution du capital
– répartition du
capital et des droits
de vote
p. 240 — 244

8.4.
Listes des contrats
importants et
des conventions
réglementées
p. 245 — 250

01
Field's, Copenhague,
Danemark.

8.1. Renseignements de caractère général

8.1.1. Historique

Klépierre est née fin 1990 de la scission de Locabail-Immobilier, dont elle a conservé le patrimoine exploité en location simple. Depuis cette date, la Société détient et gère des centres commerciaux en France et en Europe continentale. Fin 1998, Klépierre a fait le choix stratégique de devenir un opérateur majeur dans la création et le développement de nouveaux sites commerciaux en réalisant une première acquisition en Italie. Détendue à cette époque par le groupe Compagnie Bancaire à hauteur de 51 %, la fusion de ce dernier avec Paribas en mai 1998 a été l'occasion, au cours de l'exercice 1998, d'opérations de rapprochement dont Klépierre a été le pivot : fusion-absorption de la Compagnie Foncière et apport de 100 % de titres de Foncière Chaptal notamment. Ces acquisitions ont radicalement changé la taille de la Société tout en renforçant son positionnement dans ses secteurs d'investissement privilégiés.

Entre 2000 et 2011, Klépierre n'a eu de cesse d'étoffer son portefeuille de centres commerciaux, d'étendre sa présence en Europe continentale par le biais d'accords de partenariat ou d'acquisitions *ad hoc* :

- le 17 juillet 2000, Klépierre a signé un accord majeur avec le groupe Carrefour portant sur l'acquisition de 160 galeries commerciales attenantes aux hypermarchés de cette enseigne leader de la distribution, ainsi que sur un partenariat dans la gestion et le développement. En l'espace de quatre ans, ce sont ainsi 151 galeries commerciales qui ont été acquises principalement en France et en Espagne ;

- l'année 2002 a été marquée par le renforcement de Klépierre en Italie : acquisition de 11 galeries Carrefour, constitution du premier gestionnaire italien de centres commerciaux (PSG) en partenariat avec Finim. Klépierre a par ailleurs signé un accord important avec le groupe de distribution Finiper, qui s'est matérialisé par une prise de participation stratégique de 40 % d'IGC (propriétaire de 9 galeries Finiper) et doublé d'un partenariat dans le développement de nouveaux centres ;

- l'année 2003, avec 28 centres acquis, a vu le renforcement des positions existantes dans le secteur des centres commerciaux (France, Espagne, Italie, Grèce et Portugal). Klépierre a également réalisé son premier investissement en République tchèque (Nový Smíchov à Prague). 2003 est également l'année de l'option pour le statut fiscal français des Sociétés d'investissement immobilier cotées (SIIC) ;

- en 2004, le Groupe a poursuivi son développement (6 centres en France, en Italie et en Espagne) et a également acquis une position stratégique en Hongrie avec l'achat de 12 centres commerciaux et la prise de participation, au travers de 50 % de Plaza Centers Management (PCM), société de gestion locale.

- en 2005, Klépierre a acquis 9 galeries commerciales, dont 4 en Pologne, un nouveau pays pour le Groupe, suite à l'accord signé fin juillet avec Plaza Centers Europe. À cette occasion, Klépierre a acquis l'intégralité de la filiale en charge de la gestion de ces centres polonais, ainsi que les 50 % restants de PCM Hongrie, afin de s'en assurer le contrôle total. Klépierre a également réalisé son premier investissement en Belgique avec le centre L'esplanade de Louvain-la-Neuve ;

- en 2006, Klépierre a poursuivi son programme de développement dans les centres commerciaux, dans 7 des 10 pays d'implantation du Groupe, et a renforcé l'intégration du réseau de gestion désormais détenu à 100 % en Italie et en République tchèque. Il a également ouvert un nouvel axe de croissance dans le domaine de l'externalisation du patrimoine immobilier des grandes enseignes grâce à sa filiale Klémurs, introduite en Bourse en décembre 2006. Cette dernière a ainsi acquis fin 2006 la propriété immobilière de 128 restaurants Buffalo Grill en France et signé un important accord de partenariat avec l'enseigne ;

- en 2007, Klépierre a investi plus d'1 milliard d'euros, principalement dans les centres commerciaux en France, en Hongrie, en Pologne et au Portugal ;

- l'année 2008 a principalement été marquée par l'acquisition de 56,1 % de la première foncière scandinave, Steen & Strøm, aux côtés d'ABP Pension Fund (43,9 %). Klépierre est désormais implantée dans 13 pays d'Europe continentale. Au cours de l'année, des centres récents ont été acquis en France, en Italie et en République tchèque, et 12 projets ont été inaugurés (nouveaux centres, *retail parks* ou extensions de sites existants) ;

- de 2009 à fin 2011, Klépierre a continué de créer et de développer des centres commerciaux, avec un focus sur des régions offrant une assise solide en termes de pouvoir d'achat et de perspective de croissance démographique soutenue (principalement en France, en Scandinavie et en Italie), tout en intensifiant sa politique de rotation d'actifs avec des cessions portant essentiellement sur des immeubles de bureaux, ainsi que sur des quotes-parts minoritaires dans des galeries commerciales. En 2010, de nombreux chantiers d'extension-rénovation de centres existants ont été inaugurés, en France (Arcades en région parisienne), en Italie (Pescara Nord), en Suède (Sollentuna, Hageby), en Norvège (Gulskogen) ou en Hongrie (Corvin). En 2011, les investissements de l'année ont été principalement dédiés à des extensions-rénovations en France (Claye-Souilly, Perpignan-Salanca) et au développement de nouveaux centres à l'image d'Emporia (Malmö, Suède) ou de l'espace commercial de la gare Saint-Lazare à Paris. Klépierre a inauguré 2 centres commerciaux en 2011 : Le Millénaire aux portes de Paris (Aubervilliers), plus important développement commercial en France depuis dix ans, et Aqua Portimão en Algarve, région touristique du Portugal. Le Groupe a procédé à l'acquisition de la galerie du centre commercial E. Leclerc Roques (Toulouse), dans l'une des aires urbaines les plus dynamiques de France.

Dans un même temps, Klépierre a poursuivi une stratégie d'optimisation régulière de son portefeuille. La structure financière du Groupe a été renforcée notamment grâce aux cessions réalisées mais aussi grâce au paiement du dividende en actions et à l'émission réussie d'obligations pour un montant de 900 millions d'euros en 2010. En 2011, Klépierre a cédé près de 190 millions d'euros d'immeubles commerciaux et de bureaux et près de 900 millions d'euros ont été levés sur les marchés bancaires et de crédit.

8.1.2. Klépierre aujourd'hui

L'année 2012 a marqué un nouveau tournant stratégique pour Klépierre : la Société affirme une stratégie de *pure player* dans les centres commerciaux, avec la poursuite d'un programme ambitieux de cessions d'actifs matures et de désengagement de l'activité Bureaux, pour un montant de 1 milliard d'euros sur la période 2012-2013. Une priorité est également donnée au renforcement de sa structure financière. En mars 2012, Simon Property Group, leader mondial de l'industrie des centres commerciaux, acquiert auprès de BNP Paribas une participation de 28,7 % au capital de Klépierre. Ce changement d'actionnariat consolide la stratégie engagée.

— L'année 2012 restera marquée par la livraison de 3 opérations de développement emblématiques du savoir-faire de Klépierre : St. Lazare Paris, un nouvel espace commercial inséré dans la deuxième gare la plus fréquentée d'Europe, l'extension-rénovation du centre commercial renommé pour l'occasion Les Sentiers de Claye-Souilly (région parisienne) et Emporia, équipement commercial structurant d'un vaste projet de redéveloppement urbain au sud de Malmö (Suède). Au total, Klépierre a investi près de 460 millions d'euros en 2012. Le Groupe a également réalisé près de 700 millions d'euros de cessions d'actifs (centres commerciaux français et immeubles de bureaux parisiens). Près de 1,5 milliard de nouveaux financements ont été levés au cours de l'année, portant le niveau de liquidité du Groupe à un niveau record de 2 milliards d'euros. — En 2013, Klépierre réalise son objectif fixé début 2012, avec 1,3 milliard d'euros de cessions complétées sur deux ans, et clôture sa stratégie de recentrage sur les centres commerciaux. La Société continue d'investir dans des centres commerciaux leaders. Avec les ouvertures au printemps des extensions-rénovations de Rives d'Arcins (Bordeaux) et de Vinterbro (Oslo) suivies par celle de Jaude (Clermont-Ferrand) à l'automne, Klépierre démontre une nouvelle fois sa capacité à construire des centres commerciaux à succès. Au total, et en incluant les acquisitions de minoritaires dans des centres déjà détenus (50 % restant dans Odyseum à Montpellier et 16,7 % dans le portefeuille de 9 centres commerciaux italiens IGC, portant la participation de Klépierre à 88 %), ce sont près de 410 millions d'euros qui ont été dépensés en 2013 dans les régions les plus dynamiques d'Europe continentale. Enfin, grâce à la signature d'un protocole d'intention en décembre 2013 avec un consortium d'investisseurs mené par Carrefour pour la vente de 126 galeries commerciales attenantes à des hypermarchés Carrefour, Klépierre va pouvoir dorénavant concentrer son savoir-faire de gestionnaire sur un patrimoine concentré et cohérent de centres commerciaux. Cette opération, d'un montant de 2 milliards d'euros en part totale, vient également renforcer les efforts entrepris en 2013 pour renforcer le profil financier de Klépierre, et ainsi se classer parmi les foncières les plus performantes au niveau mondial.

L'année 2014 est encore une année d'évolution majeure, dans la continuité de la stratégie de 2012. Klépierre se concentre à 100 % sur ses meilleurs centres commerciaux en Europe continentale et finalise son programme de cessions d'actifs moins stratégiques, les 126 galeries commerciales en France, Espagne et Italie en avril, un portefeuille de 5 centres commerciaux en Suède début juillet et les derniers bureaux parisiens du portefeuille au premier semestre. Fort de cette

stratégie, le profil financier a continué de se renforcer, l'agence Standard & Poor's relevant la notation de crédit de Klépierre pour la passer dans la catégorie A, soit une notation parmi les 4 meilleures foncières mondiales.

En juillet 2014, Klépierre annonce être parvenu à un accord avec Corio, foncière néerlandaise spécialisée dans les centres commerciaux, pour créer le leader *pure-play* des centres commerciaux en Europe. La transaction, annoncée sous la forme d'une offre publique d'échange portant sur 100 % des actions ordinaires de Corio, vise à créer une plateforme unique de centres commerciaux en Europe continentale dans des régions offrant les meilleures perspectives économiques et démographiques. Le nouveau Groupe, avec un patrimoine exceptionnel de plus de 21 milliards d'euros, bénéficiera d'un effet de taille significatif et d'un fort potentiel de croissance grâce aux nombreuses synergies identifiées du fait de ce rapprochement. Le 27 octobre 2014, Klépierre lance son offre d'échange sur Corio. Parallèlement, Klépierre continue de développer des actifs notamment par l'acquisition en novembre de 60 % du projet de développement du centre commercial Prado à Marseille (France).

Le 16 janvier 2015, Klépierre détient 93,6 % du capital de Corio, un processus de fusion des deux sociétés qui marquera l'année 2015 s'engage.

8.1.3. Dénomination

Klépierre

8.1.4. Registre du Commerce et des Sociétés de Paris

SIREN : 780 152 914

SIRET : 780 152 914 00237

NAF/APE : 6820B

8.1.5. Durée de la Société

La Société a été immatriculée sous la forme de société anonyme à Conseil d'administration en date du 4 octobre 1968. La durée de la Société a été fixée à 99 ans, soit jusqu'au 3 octobre 2067.

8.1.6. Forme juridique

Klépierre est une société anonyme à Directoire et Conseil de surveillance de droit français. Elle est régie par les dispositions légales applicables aux sociétés anonymes, et notamment par les articles L. 225-57 à L. 225-93 du Code de commerce, et par ses statuts.

8.1.7. Siège social

26, boulevard des Capucines, 75009 Paris
Tél. : 01 40 67 57 40

8.1.8. Régime fiscal

La Société est soumise au régime fiscal des Sociétés d'investissement immobilier cotées (SIIC) prévu à l'article 208-C du Code général des impôts.

À ce titre, elle bénéficie d'une exonération d'impôt sur les sociétés sur :

- les bénéfices provenant de la location d'immeubles à condition que 95% desdits bénéfices soient distribués aux actionnaires avant la fin de l'exercice qui suit celui de leur réalisation ;
- les plus-values réalisées lors de la cession d'immeubles, de participations dans des sociétés de personnes ayant un objet identique aux SIIC ou de participations dans des filiales ayant opté pour le nouveau régime fiscal, à condition que 60% de ces plus-values soient distribuées aux actionnaires avant la fin du deuxième exercice qui suit celui de leur réalisation ;
- les dividendes reçus des filiales ayant opté pour le régime SIIC et provenant de bénéfices et/ou de plus-values exonérées en vertu dudit régime à condition qu'ils soient distribués au cours de l'exercice suivant celui de leur perception.

8.1.9. Procédures judiciaires et d'arbitrage

Il n'existe pas de procédure gouvernementale, judiciaire ou d'arbitrage, y compris toute procédure dont la Société a connaissance, qui est en suspens ou dont elle est menacée, susceptible d'avoir ou ayant eu au cours des douze derniers mois des effets significatifs sur la situation financière ou la rentabilité de la Société et/ou du Groupe.

8.1.10. Autres informations

Objet social (article 2 des statuts)

La Société a pour objet :

- l'acquisition de tous terrains, droits immobiliers ou immeubles, situés en France ou à l'étranger, ainsi que tous biens et droits pouvant constituer l'accessoire ou l'annexe desdits immeubles ;
- la construction d'immeubles et toutes opérations ayant un rapport direct ou indirect avec la construction de ces immeubles ;
- l'exploitation et la mise en valeur par voie de location ou autrement de ces locaux ;
- la prise à bail de tous locaux ou immeubles situés en France ou à l'étranger ;
- la détention directe ou indirecte de participations dans des personnes visées à l'article 8 et aux paragraphes 1, 2 et 3 de l'article 206 du Code général des impôts et plus généralement la prise de participation dans toute société dont l'objet est d'exploiter un patrimoine immobilier locatif ;
- accessoirement, la prise de participation ou d'intérêt dans toute société ou entreprise exerçant une activité, quelle qu'en soit la nature, dans le domaine de l'immobilier ;
- et plus généralement toutes opérations civiles, commerciales, financières, mobilières et immobilières se rattachant directement à l'objet précité ou susceptibles d'en faciliter l'exercice ou le développement, notamment le recours à l'emprunt et la constitution corrélatrice de toutes garanties et sûretés.

Forme et transmission des actions (article 7 des statuts)

Les actions entièrement libérées pourront revêtir la forme nominative ou au porteur au choix du propriétaire.

Les actions donnent lieu à une inscription en compte dans les conditions et selon les modalités prévues par les dispositions législatives et réglementaires.

Les actions sont librement cessibles ou transmissibles, selon les modalités prévues par les dispositions législatives et réglementaires en vigueur.

Les actions provenant d'une augmentation de capital sont négociables dès la réalisation de celle-ci.

Droits des actions (article 8 des statuts)

Chaque action donne droit dans la propriété de l'actif social et dans le boni de liquidation à une part égale à la quotité du capital social qu'elle représente.

Tous les titres, tant anciens que nouveaux, pourvu qu'ils soient du même type et de même capital nominal libéré d'un même montant, sont entièrement assimilés à partir du moment où ils portent même jouissance ; dans les répartitions éventuelles de bénéfices comme au cas de remboursement total ou partiel de leur capital nominal, ils reçoivent alors le même montant net, l'ensemble des taxes et impôts auxquels ils peuvent être soumis étant réparti uniformément entre eux.

Les propriétaires d'actions ne sont responsables qu'à concurrence du montant nominal des actions qu'ils possèdent.

Assemblées générales (articles 25 à 29 des statuts)

Les actionnaires se réunissent, selon la nature des décisions à prendre, soit en assemblée générale ordinaire, soit en assemblée générale extraordinaire.

Les assemblées sont convoquées par le Directoire ou le Conseil de surveillance et, à défaut, par les personnes désignées par le Code de commerce et délibèrent conformément aux dispositions législatives et réglementaires en vigueur. Les réunions ont lieu, soit au siège social, soit dans un autre lieu précisé dans la convocation.

Conformément à l'article R. 225-85-I du Code de commerce, la participation aux assemblées générales est subordonnée à l'enregistrement comptable des titres, soit dans les comptes de titres nominatifs tenus par la Société, soit dans les comptes de titres au porteur tenus par l'intermédiaire habilité, dans les délais et conditions prévus par la réglementation en vigueur. Dans le cas des titres au porteur, l'enregistrement comptable des titres est constaté par une attestation de participation délivrée par l'intermédiaire habilité. La représentation des actionnaires aux assemblées est assurée conformément aux lois et décrets en vigueur.

Il en est de même pour la communication des renseignements à fournir ou à adresser aux actionnaires.

Les actionnaires peuvent, avant toute assemblée, voter ou donner procuration à distance dans les conditions prévues par les dispositions légales et réglementaires. Notamment, les actionnaires peuvent, dans les conditions fixées par la loi et les règlements, adresser le formulaire de procuration

ou de vote à distance, soit sous forme papier, soit, si le directoire ou le conseil de surveillance le décide au moment de la convocation de l'assemblée, au moyen d'un formulaire électronique établi par la société ou son établissement centralisateur.

Pour être retenu, tout formulaire de procuration ou de vote à distance doit avoir été reçu par la Société avant l'assemblée générale dans le délai maximum visé au premier alinéa de l'article R. 225-77 du Code de commerce. Toutefois, les formulaires électroniques peuvent être reçus par la Société jusqu'à la veille de la réunion de l'assemblée générale, au plus tard à 15 heures, heure de Paris.

Les assemblées générales ordinaires et extraordinaires ne délibèrent valablement que si elles réunissent le quorum prévu par la loi. Ce quorum est calculé par rapport au total des actions existantes sous réserve des exceptions légales.

Dans toutes les assemblées, et sous réserve des restrictions résultant des lois et décrets en vigueur, chaque membre de l'assemblée a autant de voix qu'il possède ou représente d'actions, sans limitation. En application de la faculté prévue à l'article L. 225-123 du Code de commerce, il ne sera pas conféré de droit de vote double aux actions entièrement libérées et pour lesquelles il est justifié d'une inscription nominative depuis deux ans au nom du même actionnaire.

Exercice social (article 30 des statuts)

L'exercice social commence le 1^{er} janvier et se termine le 31 décembre.

Répartition statutaire des bénéfices – Réserves (article 31 des statuts)

Sur le bénéfice de l'exercice, diminué, le cas échéant, des pertes antérieures, il est effectué un prélèvement de 5 % au moins pour constituer le fonds de réserve prescrit par la loi jusqu'à ce que ce fonds ait atteint le dixième du capital social.

Le solde augmenté, le cas échéant, des reports bénéficiaires, constitue le bénéfice distribuable sur lequel il est prélevé successivement les sommes que l'assemblée générale, sur proposition du Directoire, après accord du Conseil de surveillance, jugera utile d'affecter à un ou plusieurs fonds de réserves facultatives, ordinaires ou extraordinaires avec ou sans affectation spéciale, ou de reporter à nouveau sur l'exercice suivant. Le solde sera réparti entre les actions.

Tout actionnaire, autre qu'une personne physique :

- (i) détenant, au moment de la mise en paiement de toute distribution, directement ou indirectement au moins 10 % des droits à dividendes de la Société ; et
- (ii) dont la situation propre ou celle de ses associés détenant, au titre de la mise en paiement de toute distribution, directement ou indirectement 10 % ou plus de ses droits à dividende rend la Société redevable du prélèvement de 20 % visé à l'article 208 C II *ter* du Code général des impôts (le « Prélèvement ») (un tel actionnaire étant ci-après dénommé un « Actionnaire à Prélèvement »), sera débiteur vis-à-vis de la Société au moment de la mise en paiement de toute distribution d'une somme correspondant au montant du Prélèvement dû par la Société au titre de ladite distribution.

Dans l'hypothèse où la Société détiendrait, directement ou indirectement, 10 % ou plus d'une ou plusieurs Sociétés d'investissement immobilier cotées visées à l'article 208 C du Code général des impôts (une « SIIC Fille »), l'Actionnaire à Prélèvement sera de plus débiteur vis-à-vis de la Société au moment de la mise en paiement de toute distribution d'une somme égale à la différence (la « Différence ») entre (i) le montant qui aurait été payé à la société par une ou plusieurs SIIC Filles si la ou lesdites SIIC Filles n'avaient pas été soumises au Prélèvement à raison de l'Actionnaire à Prélèvement multiplié par le pourcentage des droits à dividende détenus par les actionnaires autres que l'Actionnaire à Prélèvement et (ii) le montant effectivement payé par la ou lesdites SIIC Filles multiplié par le pourcentage des droits à dividende détenus par les actionnaires autres que l'Actionnaire à Prélèvement, de telle manière que les autres actionnaires n'aient pas à supporter une part quelconque du Prélèvement payé par l'une quelconque des SIIC dans la chaîne des participations à raison de l'Actionnaire à Prélèvement. Les actionnaires autres que les Actionnaires à Prélèvement seront créanciers vis-à-vis de la société d'un montant égal à la Différence, au prorata de leurs droits à dividende. En cas de pluralité d'Actionnaires à Prélèvement, chaque Actionnaire à Prélèvement sera débiteur vis-à-vis de la société de la quote-part du Prélèvement dû par la société que sa participation directe ou indirecte aura générée. La qualité d'Actionnaire à Prélèvement s'apprécie à la date de mise en paiement de la distribution.

Sous réserve des informations fournies conformément au développement figurant en page 282 du présent document de référence, tout actionnaire autre qu'une personne physique détenant ou venant à détenir directement ou indirectement au moins 10 % du capital de la société sera présumé être un Actionnaire à Prélèvement.

La mise en paiement de toute distribution à un Actionnaire à Prélèvement s'effectuera par inscription en compte courant individuel de cet actionnaire (sans que celui-ci ne produise d'intérêts), le remboursement du compte courant intervenant dans un délai de cinq jours ouvrés à compter de ladite inscription après compensation avec les sommes dues par l'Actionnaire à Prélèvement à la société en application des dispositions prévues ci-dessus.

L'assemblée générale a la faculté d'accorder à chaque actionnaire pour tout ou partie du dividende mis en distribution ou des acomptes sur dividendes, une option entre le paiement du dividende ou des acomptes sur dividende en numéraire ou en actions. En cas de distribution payée en actions, l'Actionnaire à Prélèvement recevra une partie en actions étant précisé qu'il ne sera pas créé de rompus et l'autre en numéraire (cette dernière fraction étant payée par inscription en compte courant individuel), de telle sorte que le mécanisme de compensation décrit ci-dessus puisse s'appliquer sur la fraction de la distribution mise en paiement par inscription en compte courant individuel.

Hors le cas de réduction de capital, aucune distribution ne peut être faite aux actionnaires lorsque les capitaux propres sont ou deviendraient à la suite de celle-ci inférieurs au montant du capital augmenté des réserves que la loi ou les statuts ne permettent pas de distribuer.

8.2. Renseignements de caractère général concernant le capital

8.2.1 Capital social – Forme des actions

Au 31 décembre 2014, le capital social s'élève à 279 258 476 euros, divisé en 199 470 340 actions de 1,40 euro de nominal chacune, entièrement libérées.

Au 19 janvier 2015 à la suite de l'offre publique d'échange sur Corio, le capital social s'élève à 429 851 640,40 euros, divisé en 307 036 886 actions de 1,40 euro de nominal chacune, entièrement libérées.

Les actions sont assorties d'un droit de vote simple conformément à l'article 28 des statuts.

Elles sont, au choix de l'actionnaire, nominatives ou au porteur. Le capital social peut être modifié dans les conditions prévues par la loi.

8.2.2. Délégations et autorisations consenties au Directoire de Klépierre

Le Directoire, en vertu de diverses décisions prises par les assemblées générales des actionnaires du 12 avril 2012, du 11 avril 2013, du 10 avril 2014 et du 11 décembre 2014 a reçu les délégations ou autorisations suivantes :

Délégations ou autorisations consenties par l'assemblée générale du 12 avril 2012

Objet de la résolution	Montant maximal	Durée	Utilisations
Autorisation d'attributions d'actions gratuites au profit des membres du personnel salarié et des mandataires sociaux ⁽¹⁾	0,5 % du capital social ⁽²⁾	38 mois à compter du 12 avril 2012 (11 ^e résolution)	⁽³⁾
Autorisation à consentir des options d'achat d'actions au bénéfice des membres du personnel salarié et des mandataires sociaux	1 % du capital social	38 mois à compter du 12 avril 2012 (12 ^e résolution)	Aucune

⁽¹⁾ Cette autorisation a pris fin le 10 avril 2014.

⁽²⁾ Imputation du nombre total d'actions gratuites attribuées sur le plafond des options d'achat d'actions (1%) prévu à la 12^e résolution de l'assemblée générale du 12 avril 2012.

⁽³⁾ Les développements relatifs aux attributions d'actions gratuites figurent en pages 268 – 269.

Délégations ou autorisations consenties par l'assemblée générale du 11 avril 2013

Objet de la résolution	Montant maximal	Durée	Utilisations
Autorisation de rachat par la Société de ses propres actions ⁽¹⁾	Montant maximum du programme : 5 % du capital et 448 808 265 euros Prix maximum de rachat : 45 euros pour une action de 1,40 euro de nominal	18 mois à compter du 11 avril 2013 (8 ^e résolution)	⁽²⁾
Autorisation de réduire le capital social par annulation d'actions autodétenués ⁽¹⁾	10 % du capital par période de 24 mois	26 mois à compter du 11 avril 2013 (9 ^e résolution)	Aucune
Augmentation de capital avec DPS par émission d'actions et/ou de valeurs mobilières donnant accès au capital de la Société ou de ses filiales et/ou de valeurs mobilières donnant droit à l'attribution de titres de créance	Montant nominal maximum : 60 millions d'euros et 1,2 milliard d'euros pour les titres de créance	26 mois à compter du 11 avril 2013 (10 ^e résolution)	Aucune
Augmentation de capital sans DPS par émission d'actions et/ou de valeurs mobilières donnant accès au capital de la Société ou de ses filiales et/ou de valeurs mobilières donnant droit à l'attribution de titres de créance, par offre au public ou par placement privé ⁽³⁾	Montant nominal maximum : 40 millions d'euros et 800 millions d'euros pour les titres de créance	26 mois à compter du 11 avril 2013 (11 ^e et 12 ^e résolutions)	Aucune
Augmentation du nombre de titres à émettre en cas d'augmentation de capital avec ou sans DPS	Au même prix que celui retenu pour l'émission initiale, dans les délais et limites prévus par la réglementation applicable au jour de l'émission ⁽⁴⁾	26 mois à compter du 11 avril 2013 (13 ^e résolution)	Aucune
Augmentation de capital sans DPS par émission d'actions et/ou de valeurs mobilières donnant accès au capital en vue de rémunérer des apports en nature consentis à la Société et constitués de titres de capital et/ou de valeurs mobilières donnant accès au capital	Dans la limite de 10 % du capital	26 mois à compter du 11 avril 2013 (14 ^e résolution)	Aucune
Augmentation de capital par incorporation de primes, réserves, bénéfices ou autres	100 millions d'euros	26 mois à compter du 11 avril 2013 (15 ^e résolution)	Aucune
Montant nominal maximal global des augmentations de capital social, immédiates et/ou à terme, susceptibles d'être réalisées en vertu des autorisations ci-dessus consenties au Directoire : 100 millions d'euros ⁽⁵⁾ (17 ^e résolution)			
Montant nominal maximal global des valeurs mobilières représentatives de créances donnant accès au capital : 1,2 milliard d'euros (17 ^e résolution)			

⁽¹⁾ Ces délégations ou autorisations ont pris fin le 10 avril 2014.

⁽²⁾ Les développements relatifs au programme de rachat d'actions figurent en page 35.

⁽³⁾ Placement privé : les émissions ne peuvent excéder les limites prévues par la réglementation applicable au jour de l'émission (à ce jour, 20 % du capital par an).

⁽⁴⁾ À ce jour, dans les 30 jours de la clôture de la période de souscription et dans la limite de 15 % de l'émission initiale.

⁽⁵⁾ À ce montant nominal s'ajoute, éventuellement, le montant nominal des actions à émettre en supplément pour préserver les droits des titulaires de valeurs mobilières donnant accès au capital.

Délégations ou autorisations consenties par l'assemblée générale du 10 avril 2014

Objet de la résolution	Montant maximal	Durée	Utilisations
Autorisation de rachat par la Société de ses propres actions	Montant maximum du programme : 5 % du capital et 448 808 265 euros Prix maximum de rachat : 45 euros pour une action de 1,40 euro de nominal	18 mois à compter du 10 avril 2014 (10 ^e résolution)	⁽¹⁾
Autorisation de réduire le capital social par annulation d'actions autodétenués	10 % du capital par période de 24 mois	26 mois à compter du 10 avril 2014 (11 ^e résolution)	Aucune
Autorisation d'attributions d'actions gratuites au profit des membres du personnel salarié et des mandataires sociaux	0,5 % du capital social ⁽²⁾	38 mois à compter du 10 avril 2014 (12 ^e résolution)	Aucune

⁽¹⁾ Les développements relatifs au programme de rachat d'actions figurent en page 35.

⁽²⁾ Imputation du nombre total d'actions gratuites attribuées sur le plafond nominal des options d'achat d'actions (1 %) prévu à la 12^e résolution de l'assemblée générale du 12 avril 2012.

Délégations ou autorisations consenties par l'assemblée générale du 11 décembre 2014

Objet de la résolution	Montant maximal	Durée	Utilisations
Augmentation de capital sans DPS au profit des actionnaires de Corio NV par émission d'actions ordinaires en rémunération des actions apportées à l'offre publique d'échange initiée par la Société sur les actions de la société Corio NV	Montant nominal maximum : 160 840 013,60 euros, soit 114 885 724 actions de 1,40 euro de nominal	9 mois à compter du 11 décembre 2014 (1 ^{ère} résolution)	- Émission de 96 589 672 actions nouvelles le 15 janvier 2015 - Émission de 10 976 874 actions nouvelles le 19 janvier 2015
Augmentation de capital par émission d'actions ordinaires en rémunération des apports effectués à titre de fusion	Montant nominal maximum : 160 840 013,60 euros, soit 114 885 724 actions de 1,40 euro de nominal	9 mois à compter du 11 décembre 2014 (3 ^e résolution)	Aucune ⁽¹⁾
Augmentation de capital par émission d'actions ordinaires sans DPS au profit d'Oddo Corporate Finance	Montant nominal maximum : 8 042 003,20 euros, soit 5 744 288 actions de 1,40 euro de nominale	9 mois à compter du 11 décembre 2014 (5 ^e résolution)	Aucune ⁽¹⁾
Détermination du prix d'émission des actions, dans la limite de 5 % du capital par an, dans le cadre d'une augmentation du capital social sans DPS	Fixation du prix d'émission à un montant au moins égal à la moyenne pondérée du cours de l'action sur Euronext Paris au cours des cinq séances de bourse précédant la décision de fixation du prix éventuellement diminuée d'une décote maximale de 15 %	9 mois à compter du 11 décembre 2014 (6 ^e résolution)	Aucune ⁽¹⁾

⁽¹⁾ À la date d'établissement du présent document de référence.

8.2.3. Dividendes

Au titre des cinq derniers exercices, les dividendes distribués ont été les suivants :

Au titre de l'exercice	2009	2010	2011	2012	2013
Nombre d'actions	181 972 159	189 648 240	189 648 240	199 470 340	199 470 340
Dividende net	1,25 €	1,35 €	1,45 €	1,50 €	1,55 €
Montant net distribué	227 465 198,75 €	256 025 124,00 €	274 989 948,00 €	299 205 510,00 €	309 179 027,00 €

Depuis la clôture de l'exercice, il a été distribué un acompte sur dividende d'un montant total de 181 518 009,40 euros, soit 0,91 euro par action, à valoir sur le dividende à distribuer au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2014. Le dividende a été détaché de l'action le 8 janvier 2015 et mis en paiement en numéraire le 12 janvier 2015.

Les dividendes non réclamés sont prescrits au profit de l'État à l'issue d'un délai de cinq ans à compter de la date de leur mise en paiement.

Les actions possédées par la Société ne donnent pas droit à dividendes.

8.2.4. Capital et Bourse

Actions

Toutes les actions de capital sont admises aux négociations sur le compartiment A d'Euronext Paris et, depuis le 15 janvier 2015 sur Euronext Amsterdam.

	2010	2011	2012	2013	2014
Capitalisation boursière (en millions d'euros) ⁽¹⁾	5 120	4 180	5 988	6 719	7 127
Nombre de titres échangés (moyenne quotidienne)	363 842	351 094	257 510	174 513	197 549
Cours de l'action :					
- le plus haut	29,75	29,67	30,08	34,94	37,75
- le plus bas	20,69	18,75	20,44	28,79	31,09
- le dernier	26,99	22,04	30,02	33,68	35,73

⁽¹⁾ Dernière cotation de l'année.

Source : Thomson Reuters.

Volume des transactions depuis 18 mois (en titres et en capitaux)

En millions d'euros		Cours le plus haut	Cours le plus bas	Nombre de titres échangés	Montant des capitaux échangés
2013	Septembre	32,05	29,93	3 213 795	99 751 583
	Octobre	33,49	31,52	3 534 161	114 251 719
	Novembre	34,94	32,99	3 232 709	109 457 968
	Décembre	34,18	32,47	3 404 697	113 377 159
2014	Janvier	34,42	32,18	4 199 322	139 628 388
	Février	33,93	31,89	3 662 045	120 875 839
	Mars	33,11	31,50	3 133 844	101 439 527
	Avril	33,50	31,33	3 265 802	106 695 960
	Mai	35,61	32,56	3 042 223	104 583 639
	Juin	37,60	36,10	3 243 467	119 015 915
	Juillet	37,75	35,35	4 228 687	156 404 392
	Août	36,52	34,35	4 201 749	148 164 646
	Septembre	37,09	34,08	4 467 323	158 612 271
	Octobre	34,50	31,09	5 680 624	186 857 908
	Novembre	36,09	33,79	4 312 502	149 063 780
	Décembre	36,62	33,91	6 937 385	245 894 101
2015	Janvier	41,95	35,29	19 040 983	745 558 767
	Février	45,64	41,85	12 964 407	566 972 400

Source : Thomson Reuters.

Instruments dilutifs

Il n'existe pas d'instrument dilutif émis.

Les développements relatifs aux délégations et autorisations consenties au Directoire figurent en pages 243 et 244 du présent document de référence.

8.2.5. Obligations

Date d'émission	Date d'échéance	Devise	Nominal en cours	Coupon	Code ISIN
Émissions Eurobond cotées à la Bourse de Luxembourg (Stand-Alone)					
16/03/2006	16/03/2016	EUR	526 400 000	4,25 %	FR0010301705
Émissions Eurobond cotées à la Bourse de Paris (EMTN)⁽¹⁾					
07/04/2010	13/04/2017	EUR	664 600 000	4,00 %	FR0010885160
07/04/2010	14/04/2020	EUR	300 000 000	4,63 %	FR0010885582
14/03/2011	14/03/2021	EUR	600 000 000	4,75 %	FR0011019397
21/05/2012	21/05/2027	EUR	50 000 000	4,23 %	FR0011255280
17/09/2012	17/09/2019	EUR	600 000 000	2,75 %	FR0011321405

⁽¹⁾ Les prospectus du programme EMTN (Euro Medium Term Notes) sont disponibles sur le site Internet de Klépierre (www.klepierre.com), section « Espace Finance ».

8.3. Évolution du capital – répartition du capital et des droits de vote

8.3.1. Évolution du capital depuis cinq ans

Dates	Nature de l'augmentation	Nombre d'actions émises	Montant des primes	Montant du capital
14/05/2010	Païement du dividende en actions	7 676 081	178 775 926,49 €	265 507 536,00 €
21/05/2012	Païement du dividende en actions	9 822 100	203 906 796,00 €	279 258 476,00 €
15/01/2015	Augmentation du capital social ⁽¹⁾	96 589 672	3 456 461 412,52 €	414 484 016,80 €
19/01/2015	Augmentation du capital social ⁽²⁾	10 976 874	420 030 083,61 €	429 851 640,40 €

⁽¹⁾ Émission d'actions ordinaires de la Société en rémunération des actions apportées à l'offre publique d'échange initiée par la Société sur les actions de la société Corio.

⁽²⁾ Émission d'actions ordinaires de la Société en rémunération des actions Corio apportées pendant la période de post acceptation de l'Offre.

8.3.2. Évolution de la répartition du capital et des droits de vote au cours des trois derniers exercices

	Situation au 31 décembre 2012			Situation au 31 décembre 2013			Situation au 31 décembre 2014		
	Nombre d'actions	% du capital	% des droits de vote	Nombre d'actions	% du capital	% des droits de vote	Nombre d'actions	% du capital	% des droits de vote
Groupe Simon Property Group	57 634 148	28,89 %	29,52 %	57 634 148	28,89 %	29,47 %	57 634 148	28,89 %	29,38 %
Groupe BNP Paribas	43 622 926	21,87 %	22,35 %	42 477 397	21,30 %	21,72 %	42 487 242	21,30 %	21,67 %
Flottant	93 960 557	47,11 %	48,13 %	95 444 973	47,85 %	48,81 %	95 983 823	48,12 %	48,95 %
Autocontrôle	4 252 709	2,13 %	–	3 913 822	1,96 %	–	3 365 127	1,69 %	–

Participation des salariés

Il n'existe pas d'accord prévoyant une participation des salariés dans le capital de l'émetteur.

Pactes d'actionnaires

À la connaissance de la Société, il n'existait pas au 31 décembre 2014 d'accord dont la mise en œuvre pourrait entraîner un changement de contrôle à une date ultérieure.

À l'occasion de l'accord conclu le 29 juillet 2014 entre Klépierre et Corio, Simon Property Group (« SPG »), BNP Paribas S.A. (« BNPP »), actionnaires de référence de Klépierre, et la fondation (*stichting*) de droit néerlandais Stichting Depositary APG Strategic Real Estate Pool, représentée par sa société de gestion APG Asset Management N.V. (« APG ») actionnaire de référence de Corio, agissant chacun directement ou au travers d'affiliés (respectivement, le « Groupe SPG », le « Groupe BNPP » et le « Groupe APG », et ensemble les « Parties »), ont signé un pacte d'actionnaire (le « Pacte d'Actionnaires ») aux fins d'organiser leurs relations en tant qu'actionnaires de Klépierre. Ce pacte a fait l'objet d'une publication légale par l'AMF dans sa décision 214C2161 du 16 octobre 2014.

Le Pacte d'Actionnaires est entré en vigueur le 15 janvier 2015 date de règlement-livraison de l'offre publique d'échange.

I. Gouvernance de Klépierre

Représentation au Conseil de surveillance

Le Pacte d'Actionnaires prévoit une représentation des Groupes SPG, BNPP et APG au Conseil de surveillance de Klépierre

se traduisant par des engagements de vote réciproques en assemblée générale et au sein du Conseil de surveillance (pour les nominations par voie de cooptation uniquement) en faveur des représentants présentés par chaque Partie.

Il est convenu que le Conseil de surveillance sera composé de dix (10) membres, parmi lesquels le Groupe SPG disposera de trois (3) représentants (y compris le Président du conseil dont la voix sera prépondérante), le Groupe BNP Paribas d'un (1) représentant et le Groupe APG d'un (1) représentant. Le conseil de surveillance devra comprendre au moins cinq (5) membres indépendants au sens du Code Afep-Medef, nommés par l'assemblée générale des actionnaires de Klépierre.

Dans le cas où la participation de Groupe SPG viendrait à être inférieure au plus faible des seuils suivants : 13,6 % du nombre total d'actions Klépierre ou la participation du Groupe BNPP ou du Groupe APG dans la Société :

- (i) le nombre de représentants de chaque Partie au conseil de surveillance sera alors déterminé au prorata de leurs participations respectives dans Klépierre, et
- (ii) le Président du conseil ne sera plus nommé sur proposition de SPG.

Représentation aux comités du Conseil de surveillance

Le Pacte d'Actionnaires prévoit que le Conseil de surveillance soit assisté des comités consultatifs suivants : Comité d'audit, Comité des nominations et des rémunérations, Comité du développement durable et Comité des investissements.

Le Pacte d'Actionnaires prévoit également la composition du Comité des investissements avec des engagements mutuels de vote de Groupe SPG, Groupe BNPP et Groupe APG à cet effet : les signataires auront chacun droit à ce que leurs représentants au conseil de surveillance soient membres du Comité des investissements.

II. Transferts de titres

Le Pacte d'Actionnaires comporte les engagements suivants en matière de transferts de titres Klépierre :

Engagement de conservation de titres par les Groupes SPG et APG

Les Groupes SPG et APG se sont engagés à ne pas transférer directement ou indirectement de titres ou de droits de vote Klépierre sans le consentement préalable de l'autre pendant une période de six (6) mois à compter de la Date de Réalisation (la « Période de Conservation »).

Cet engagement de conservation comporte cinq exceptions :

- (i) les transferts entre Parties et les transferts intra groupes au sein des Groupes SPG et APG, sous certaines conditions ;
- (ii) les transferts d'actions Klépierre reçues par une Partie ou ses affiliés dans le cadre du paiement d'un dividende en actions ou d'une souscription à une augmentation de capital ;
- (iii) les prêts d'actions à des membres du conseil de surveillance dans la limite du nombre d'actions devant être détenues par eux au titre des statuts ;
- (iv) les nantissements de titres consentis en contrepartie de financements reçus, pour autant que le bénéficiaire du nantissement souscrive lui-même un engagement de conservation pour la durée restante de la Période de Conservation ; et
- (v) les apports de titres à une offre publique d'acquisition concurrente initiée par SPG (ou une personne agissant de concert avec SPG) visant Klépierre dans le cas où une première offre serait initiée par un tiers sur Klépierre.

Concernant le Groupe APG, il est précisé que les engagements de conservation ci-dessus ne s'appliqueront qu'aux actions Klépierre reçues par Groupe APG en contrepartie de l'apport d'un portefeuille stratégique d'actions Corio (incluant 33 105 505 actions Corio à la date du Pacte d'Actionnaires).

Par ailleurs, par engagements séparés en date du 29 juillet 2014, SPG s'est engagé à ne pas transférer ses actions Klépierre jusqu'à la Date de Réalisation et BNPP s'est engagé à ne pas transférer ses actions Klépierre jusqu'au 30 avril 2015.

Engagement des Parties de ne pas participer à une offre publique d'acquisition

Pendant une durée de douze mois à compter de la Date de Réalisation, les Parties s'engagent, en leur propre nom et au nom de leurs affiliés, (i) à ne pas déposer, seules ou de concert avec un tiers, d'offre publique d'acquisition visant les actions Klépierre, sauf à lancer une offre concurrente à celle d'un tiers, et (ii) à ne pas apporter leurs titres Klépierre à une offre publique d'acquisition initiée par un tiers, sauf dans le cas où le Groupe SPG ou toute personne agissant de concert avec le Groupe SPG ayant déposé une offre concurrente, le tiers procéderait à une surenchère.

Droit de première offre

Postérieurement à la Date de Réalisation, (i) les Groupes BNPP et APG se sont engagés à conférer au Groupe SPG et

(ii) le Groupe SPG s'est engagé à conférer au Groupe APG, un droit de première offre qui pourra s'exercer sur la totalité des titres offerts au prix proposé par l'entité vendeuse au sein des Groupes SPG, BNPP ou APG (le « Cédant ») dans un délai de cinq (5) jours ouvrés à compter de la réception de la notice.

Ce droit de première offre vise les cas de transfert de titres Klépierre à un tiers, étant précisé que la notion de « transfert » est conçue de manière extensive pour viser tout transfert de droit de propriété, immédiatement ou à terme, ainsi que tout démembrement de propriété, toute forme de sûreté ou fiducie et toute opération de dérivés.

Toutefois, sont exclus du droit de première offre les opérations suivantes : (i) les apports à une offre publique d'acquisition visant la Société, (ii) les cessions sur le marché (sous la forme d'une cession de bloc, d'un placement sur le marché ou d'une procédure similaire), (iii) les contrats de dérivés prévoyant un dénouement en numéraire, (iv) les émissions de titres de créance indexés et (v) les prêts de titres et les autres opérations de transfert de propriété à titre temporaire (une « Opération de Marché »).

Par exception, le droit de première offre sera en tout état de cause applicable en cas d'Opérations de Marché visées aux (i), (iii), (v) ci-dessus, ainsi qu'en cas d'Opération de Marché conclue avec un tiers identifié, dès lors que le transfert est fait au profit d'un concurrent de SPG, ainsi qu'en cas d'Opération de Marché (sous forme de placement) représentant 7,5 % ou plus du capital et des droits de vote de Klépierre. S'agissant des Opérations de Marché sous forme de cession sur le marché ou de placement inférieur à ce seuil, ou d'Opérations de Marché visées au (iv) ci-dessus, ces transactions devront être opérées de bonne foi, afin d'éviter le transfert d'une part importante de la participation dont la cession est envisagée à un concurrent de SPG.

Dans le cas des Opérations de Marché pour lesquelles le droit de première offre est applicable, le délai de cinq jours visé ci-dessus est ramené à trois (3) jours ouvrés.

Chaque partie s'engage enfin à ce que les cessions soient effectuées de manière ordonnée afin de ne pas perturber le marché des titres Klépierre.

Le Pacte d'Actionnaires est conclu pour une durée de dix (10) ans. Il pourra notamment être résilié à tout moment à l'égard d'une Partie dans le cas où cette Partie viendrait à détenir moins de cinq pour cent (5 %) du capital social et des droits de vote de Klépierre.

SPG, BNPP et APG ont déclaré aux termes du Pacte d'Actionnaires qu'ils n'agissent pas de concert (au sens de l'article L.233-10 du Code de commerce) avec l'un quelconque d'entre eux à l'égard de Klépierre, condition essentielle et déterminante à la signature du Pacte d'actionnaires et s'engagent également à ne pas agir de concert.

Ce pacte, qui est entré en vigueur le 15 janvier 2015, s'est substitué aux stipulations du précédent accord conclu entre SPG et BNP Paribas relatives à la détention et à la cession de la participation du groupe BNP Paribas dans Klépierre ainsi qu'à la gouvernance de Klépierre figurant dans un contrat intitulé Share Purchase Agreement portant sur l'acquisition d'un bloc

d'actions Klépierre représentant 28,7 % de son capital social conclu le 7 mars 2012 par Simon Property Group et BNP Paribas (agissant directement ou au travers de filiales) et dont la réalisation est intervenue le 14 mars 2012. Ce pacte a fait l'objet d'une publication légale par l'AMF dans sa décision 212C0417 du 20 mars 2012.

L'engagement de conservation de titres par le groupe BNP Paribas et l'engagement de Simon Property Group de ne pas participer à une offre publique d'acquisition visant Klépierre ont expiré l'un et l'autre le 11 avril 2013. Les stipulations relatives a) au droit de première offre et b) à la gouvernance de Klépierre sont restées en vigueur jusqu'au 15 janvier 2015.

Ces stipulations étaient les suivantes :

a) Transfert de titres

Droit de première offre : à l'issue de l'expiration de la Période de Conservation et pour aussi longtemps que le groupe BNP Paribas détiendra au moins 5 % du capital et des droits de vote de Klépierre, le groupe BNP Paribas s'est engagé à conférer à Simon Property Group un droit de première offre qui pourra s'exercer sur la totalité des titres offerts au prix proposé par l'entité vendeuse au sein du groupe BNP Paribas dans un délai de 30 jours ouvrés à compter de la réception de la notice.

Ce droit de première offre vise les cas de transfert de titres Klépierre à un tiers, étant précisé que la notion de « transfert » est conçue pour viser tout transfert de droit de propriété, immédiatement ou à terme, ainsi que tout démembrement de propriété, toute forme de sûreté ou fiducie et toute opération de dérivés.

Toutefois, sont exclues du droit de première offre les opérations suivantes : (i) les apports à une offre publique d'acquisition visant Klépierre (ii) les cessions sur un marché réglementé, (iii) les contrats de dérivés prévoyant un dénouement en numéraire, (iv) les émissions de titres de créance indexés et (v) les prêts de titres et les autres opérations de transfert de propriété à titre temporaire. Par exception à ces exceptions, le groupe BNP Paribas s'est engagé à informer au préalable Simon Property Group dans le cas où le groupe BNP Paribas envisagerait un placement de titres de Klépierre représentant 3 % ou plus du capital et des droits de vote de Klépierre (sous la forme d'un placement sur le marché, d'une procédure de constitution du livre d'ordres accélérée ou d'une procédure similaire). Dans ce cas, Simon Property Group pourra, dans un délai de trois jours ouvrés, exercer un droit de première offre sur la totalité des titres concernés par cette opération au cours de clôture du jour où le groupe BNP Paribas aura informé Simon Property Group de son projet.

b) Gouvernance de Klépierre

Représentation au Conseil de surveillance : le contrat d'acquisition prévoit une représentation des groupes Simon Property Group et BNP Paribas au Conseil de surveillance de Klépierre se traduisant par des engagements de vote réciproques en assemblée générale et au sein du Conseil de surveillance (pour les nominations par voie de cooptation) en faveur des représentants présentés par l'autre partie.

Il est convenu que le Conseil de surveillance soit composé d'un nombre maximum de 9 membres, parmi lesquels Simon Property Group disposera de 3 représentants (tant que Simon

Property Group détiendra plus de 25 % du capital de Klépierre⁽¹⁾ et le groupe BNP Paribas disposera de 2 représentants (tant que le groupe BNP Paribas détiendra plus de 15 % du capital de Klépierre⁽²⁾). Les 4 autres membres du Conseil seront des membres indépendants librement nommés par l'assemblée générale des actionnaires de Klépierre.

En outre, à l'occasion de la reconstitution du Conseil de surveillance, le groupe BNP Paribas s'est engagé à voter pour que M. David Simon, représentant de Simon Property Group, soit nommé Président du Conseil de surveillance de Klépierre.

Ces engagements de vote resteront en vigueur aussi longtemps (i) que Simon Property Group ne contrôlera pas Klépierre, (ii) que Simon Property Group détiendra au moins 5 % du capital social de Klépierre et (iii) que le groupe BNP Paribas détiendra au moins 5 % du capital social et des droits de vote de Klépierre. Le groupe BNP Paribas s'est toutefois réservé la possibilité de ne plus être représenté au Conseil de surveillance de Klépierre, auquel cas les engagements de vote au Conseil de surveillance tomberaient.

Représentation aux comités du Conseil de surveillance : le contrat d'acquisition prévoit également qu'une nouvelle composition des comités consultatifs du Conseil de surveillance sera mise en place et des engagements mutuels de vote des 2 groupes d'actionnaires à cet effet :

- Comité des investissements : 3 des 6 membres (dont le Président) seront choisis parmi les représentants de Simon Property Group et 1 membre sera choisi parmi les représentants du groupe BNP Paribas ;
- Comité des nominations et des rémunérations : 1 des 4 membres sera choisi parmi les représentants de Simon Property Group et 1 membre sera choisi parmi les représentants du groupe BNP Paribas ;
- Comité d'audit : 1 des 4 membres sera choisi parmi les représentants de Simon Property Group et 1 membre sera choisi parmi les représentants du groupe BNP Paribas ;
- Comité du développement durable : 2 des 4 membres seront choisis parmi les représentants de Simon Property Group et 1 membre sera choisi parmi les représentants du groupe BNP Paribas.

Ces engagements de vote resteront en vigueur aussi longtemps (i) que Simon Property Group ne contrôlera pas Klépierre, (ii) que Simon Property Group détiendra au moins 5 % du capital social de Klépierre, (iii) que le groupe BNP Paribas détiendra au moins 5 % du capital social et des droits de vote de Klépierre et (iv) que le groupe BNP Paribas sera représenté au Conseil de surveillance de Klépierre⁽³⁾.

⁽¹⁾ Ce nombre de représentants sera réduit à 2 dans le cas où la participation de Simon Property Group s'établirait entre 15 % et 25 %, puis à 1 représentant dans le cas où la participation de Simon Property Group s'établirait entre 5 % et 15 %.

⁽²⁾ Ce nombre de représentants sera réduit à 1 dans le cas où la participation du groupe BNP Paribas s'établirait entre 5 % et 15 %.

⁽³⁾ Les parties ont également prévu une répartition des sièges au sein des comités pour les cas où Simon Property Group ne disposerait que de 2 ou de 1 représentant(s) au sein du Conseil de surveillance et pour le cas où le groupe BNP Paribas ne disposerait plus que d'un représentant au sein du Conseil de surveillance.

8.3.3. Répartition du capital et des droits de vote

Au 31 décembre 2014, pour un nombre d'actions de 199 470 340, les principaux actionnaires étaient :

	Nombre de titres	Total voix	% de détention en capital	% des droits de vote	
				Avec autocontrôle	Sans autocontrôle
Simon KP I S.à.r.l.	28 817 074	28 817 074	14,45 %	14,45 %	14,69 %
Simon KP II S.à.r.l.	28 817 074	28 817 074	14,45 %	14,45 %	14,69 %
Total Simon Property Group	57 634 148	57 634 148	28,89 %	28,89 %	29,38 %
BNP Paribas SA	35 937 130	35 937 130	18,02 %	18,02 %	18,33 %
Compagnie Financière Ottomane	6 530 924	6 530 924	3,27 %	3,27 %	3,33 %
Cardif SA	17 289	17 289	0,01 %	0,01 %	0,01 %
UCB Bail 2	1 899	1 899	0,00 %	0,00 %	0,00 %
Total groupe BNP PARIBAS⁽¹⁾	42 487 242	42 487 242	21,30 %	21,30 %	21,67 %
Autres nominatifs	817 609	817 609	0,41 %	0,41 %	0,42 %
Autres porteurs	95 166 214	95 166 214	47,71 %	47,71 %	48,53 %
Total autres hors autocontrôle	95 983 823	95 983 823	48,12 %	48,12 %	48,95 %
Actions autodétenues⁽²⁾	3 365 127	3 365 127	1,69 %	1,69 %	–
Total	199 470 340	199 470 340	100 %	100 %	100 %

⁽¹⁾ Ces chiffres ne prennent pas en compte les positions de travail des tables de trading du groupe BNP Paribas.

⁽²⁾ Les actions autodétenues sont privées du droit de vote en vertu de l'article L. 225-210 du Code de commerce.

La répartition du capital a été modifiée les 15 et 19 janvier 2015 à la suite du règlement-livraison de l'offre publique d'échange initiée par Klépierre.

Au 19 janvier 2015, sur la base du nombre total d'actions composant le capital social à cette date :

- les sociétés Simon KP I S.à.r.l et Simon KP II S.à.r.l détiennent 57 634 148 actions et autant de droits de vote (soit 18,77 % du capital social et des droits de vote) ;
- le groupe BNP Paribas détient 42 487 544 actions et autant de droits de vote (soit 13,84 % du capital social et des droits de vote) ;
- le groupe APG détient 42 417 173 actions et autant de droits de vote (soit 13,82 % du capital social et des droits de vote).

8.3.4. Franchissements de seuils légaux et/ou statutaires

Conformément à l'article 7 des statuts, toute personne physique ou morale, agissant seule ou de concert, qui vient à détenir un pourcentage du capital au moins égal à 2 % ou à tout multiple de ce pourcentage, est tenue d'informer la Société, par lettre recommandée avec accusé de réception indiquant le nombre d'actions détenues dans le délai de cinq jours de bourse à compter du franchissement de chacun de ces seuils.

En cas de franchissement direct ou indirect à la hausse du seuil de 10 % du capital de la Société (entendu comme la détention de 10 % ou plus des droits aux dividendes versés par la Société), tout actionnaire autre qu'une personne physique devra indiquer dans sa déclaration de franchissement de seuil s'il est ou non un Actionnaire à Prélèvement (tel que défini à l'article 31 des statuts). Dans l'hypothèse où un tel actionnaire déclarerait ne pas être un Actionnaire à Prélèvement, il devra en justifier à toute demande de la Société et, si la Société le demande, lui fournir un avis juridique d'un cabinet fiscal de réputation

internationale. Tout actionnaire autre qu'une personne physique ayant notifié le franchissement direct ou indirect à la hausse du seuil de 10 % du capital de la Société devra notifier à bref délai à la Société tout changement de son statut fiscal qui lui ferait acquérir ou perdre la qualité d'Actionnaire à Prélèvement.

À défaut d'avoir été déclarées dans les conditions prévues ci-dessus, les actions excédant la fraction qui aurait dû être déclarée sont privées du droit de vote dans les assemblées d'actionnaires, si à l'occasion d'une assemblée, le défaut de déclaration a été constaté et si un ou plusieurs actionnaires détenant ensemble 2 % au moins du capital en font la demande lors de cette assemblée. La privation du droit de vote s'applique pour toute assemblée d'actionnaires se tenant jusqu'à l'expiration d'un délai de deux ans suivant la date de régularisation de la déclaration.

Toute personne est également tenue d'informer la Société dans les formes et délais prévus ci-dessus lorsque sa participation en capital devient inférieure à chacun des seuils ci-dessus mentionnés.

Le tableau ci-dessous récapitule les déclarations de franchissements de seuils légaux et/ou statutaires tels que reçues par la Société au cours de l'exercice 2014 :

	Date du franchissement	Nombre d'actions détenues après franchissement de seuil	Date de la lettre de notification adressée à la société	Franchissement de seuil en capital	Franchissement de seuil en droits de vote
COHEN & STEERS, INC ⁽¹⁾	15 janvier 2014	3 935 677	16 janvier 2014	Baisse	Baisse
UBS ⁽²⁾	26 mars 2014	4 167 044	28 mars 2014	Hausse	Hausse
UBS ⁽²⁾	22 avril 2014	2 927 593	24 avril 2014	Baisse	Baisse
SUMITOMO MITSUI TRUST HOLDINGS, INC	25 avril 2014	4 121 076	28 avril 2014	Hausse	Hausse
COHEN & STEERS, INC ⁽¹⁾	31 juillet 2014	4 349 234	1 ^{er} août 2014	Hausse	Hausse
SUMITOMO MITSUI TRUST HOLDINGS, INC	31 juillet 2014	3 907 743	4 août 2014	Baisse	Baisse
BNP PARIBAS INVESTMENT PARTNERS	6 octobre 2014	4 314 610	7 octobre 2014	Hausse	Inchangé
UBS ⁽²⁾	3 décembre 2014	3 997 330	5 décembre 2014	Hausse	Hausse
BNP PARIBAS SA ⁽³⁾	19 décembre 2014	35 937 130	22 décembre 2014	Hausse	Hausse
BNP PARIBAS INVESTMENT PARTNERS	19 décembre 2014	3 963 954	23 décembre 2014	Baisse	Inchangé
BNP PARIBAS INVESTMENT PARTNERS	30 décembre 2014	4 849 050	2 janvier 2015	Hausse	Hausse

⁽¹⁾ Cohen & Steers SICAV European Real Estate Securities Fund, Cohen & Steers Global Realty Shares Fund, Cohen & Steers Global Listed Property Fund, Cohen & Steers Institutional Global Realty Shares, Cohen & Steers Global Income Builder, Cohen & Steers International Realty Fund, Cohen & Steers Real Assets Fund and Cohen & Steers SICAV Global Real Estate Securities.

⁽²⁾ UBS Investment Bank, Wealth Management and Corporate Centre.

⁽³⁾ Franchissement à la hausse du seuil légal de 15 % à la suite de la fusion absorption d'Omnium de Gestion et de Développement Immobilier « OGD I » et franchissement des seuils statutaires de 2 %, compris entre 12 % (inclus) et 18 % (inclus) du capital et des droits de vote.

Le tableau ci-dessous récapitule les déclarations de franchissements de seuils légaux et/ou statutaires tels que reçues par la Société à compter du 1^{er} janvier 2015 et notamment après réalisation des deux augmentations de capital liées à l'offre publique d'échange initiée par Klépierre sur Corio N.V. :

	Date du franchissement	Nombre d'actions détenues après franchissement	Date de la lettre de notification adressée	Franchissement de seuil en capital	Franchissement de seuil en droits de vote
GROUPE APG ⁽¹⁾	9 janvier 2015	42 417 173	14 janvier 2015	Hausse	Hausse
UBS ⁽²⁾	15 janvier 2015	3 632 204	19 janvier 2015	Baisse	Baisse
Simon KPI I S.à.r.l. ⁽³⁾⁽⁴⁾	15 janvier 2015	28 817 074	19 janvier 2015	Baisse	Baisse
Simon KPI II S.à.r.l. ⁽⁵⁾⁽⁶⁾	15 janvier 2015	28 817 074	19 janvier 2015	Baisse	Baisse
BNP PARIBAS SA ⁽⁷⁾	15 janvier 2015	35 937 130	19 janvier 2015	Baisse	Baisse
GROUPE BNP PARIBAS ⁽⁸⁾	15 janvier 2015	46 988 333	19 janvier 2015	Baisse	Baisse
GROUPE BNP PARIBAS ⁽⁹⁾	15 janvier 2015	42 487 744	19 janvier 2015	Baisse	Baisse
BNP PARIBAS INVESTMENT PARTNERS	16 janvier 2015	5 015 510	19 janvier 2015	Baisse	Baisse
GROUPE BNP PARIBAS ⁽¹⁰⁾	16 janvier 2015	43 723 333	20 janvier 2015	Baisse	Baisse
BNP PARIBAS SA ⁽¹¹⁾	19 janvier 2015	35 937 130	21 janvier 2015	Baisse	Baisse
GROUPE BNP PARIBAS ⁽¹²⁾	19 janvier 2015	42 487 544	21 janvier 2015	Baisse	Baisse
GROUPE CRÉDIT AGRICOLE SA	19 janvier 2015	7 557 933	21 janvier 2015	Hausse	Hausse
BNP PARIBAS INVESTMENT PARTNERS	20 janvier 2015	6 751 031	22 janvier 2015	Hausse	Inchangé
SUMITOMO MITSUI TRUST HOLDINGS, INC	20 janvier 2015	6 233 218	23 janvier 2015	Hausse	Hausse
BNP PARIBAS INVESTMENT PARTNERS	23 janvier 2015	6 107 725	26 janvier 2015	Baisse	Inchangé

⁽¹⁾ Franchissement à la hausse des seuils légaux de 5 % et 10 % du capital et des droits de vote suite à l'acquisition d'actions dans le cadre de l'offre publique d'échange initiée par la Société sur les actions de la société Corio NV.

⁽²⁾ UBS Investment Bank, Wealth Management and Corporate Centre.

⁽³⁾ Franchissement individuel à la baisse du seuil légal de 10 % du capital et des droits de vote et franchissement de concert à la baisse avec Simon KPI I S.à.r.l. des seuils légaux de 25 % et 20 % du capital et des droits de vote.

⁽⁴⁾ Franchissement individuel à la baisse des seuils statutaires de 2 %, compris entre 14 % (inclus) et 10 % (inclus) du capital et des droits de vote et franchissement de concert à la baisse avec Simon KPI II S.à.r.l. des seuils statutaires de 2 %, compris entre 28 % (inclus) et 20 % (inclus) du capital et des droits de vote.

⁽⁵⁾ Franchissement individuel à la baisse du seuil légal de 10 % du capital et des droits de vote et franchissement de concert à la baisse avec Simon KPI I S.à.r.l. des seuils légaux de 25 % et 20 % du capital et des droits de vote.

⁽⁶⁾ Franchissement individuel à la baisse des seuils statutaires de 2 %, compris entre 14 % (inclus) et 10 % (inclus) du capital et des droits de vote et franchissement de concert à la baisse avec Simon KPI I S.à.r.l. des seuils statutaires de 2 %, compris entre 28 % (inclus) et 20 % (inclus) du capital et des droits de vote.

⁽⁷⁾ Franchissement à la baisse du seuil légal de 15 % du capital et des droits de vote et franchissement à la baisse des seuils statutaires de 2 %, compris entre 18 % (inclus) et 14 % (inclus) du capital et des droits de vote.

⁽⁸⁾ Franchissement de concert à la baisse avec BNP Paribas SA et certaines de ses autres filiales du seuil légal de 20 % du capital et des droits de vote (le nombre d'actions indiqué tient compte de certaines positions de trading).

⁽⁹⁾ Franchissement à la baisse des seuils statutaires de 2 %, compris entre 20 % (inclus) et 16 % (inclus) du capital et des droits de vote (le nombre d'actions indiqué ne tient compte d'aucune position de trading).

⁽¹⁰⁾ Franchissement de concert à la baisse avec BNP Paribas SA et certaines de ses autres filiales du seuil légal de 15 % du capital et des droits de vote (le nombre d'actions indiqué tient compte de certaines positions de trading).

⁽¹¹⁾ Franchissement à la baisse du seuil statutaire de 12 % du capital et des droits de vote.

⁽¹²⁾ Franchissement de concert à la baisse avec BNP Paribas SA et certaines de ses autres filiales du seuil statutaire de 14 % du capital et des droits de vote.

8.4. Listes des contrats importants et des conventions réglementées

8.4.1. Listes des contrats importants

Contrats importants en matière d'investissements et de cessions

Année 2013

Engagement d'apport

Date de conclusion : 24 janvier 2013

— Parties : CNP Assurances (apporteur) et Klépierre (bénéficiaire)

— Objet : apport de 375 000 actions Klémurs à l'offre publique d'achat simplifiée

— Montant : 24,60 euros par action

Engagement d'apport

Date de conclusion : 25 janvier 2013

— Parties : Mutavie (apporteur) et Klépierre (bénéficiaire)

— Objet : apport de 375 000 actions Klémurs à l'offre publique d'achat simplifiée

— Montant : 24,60 euros par action

Cession d'une participation de 50 % dans le centre commercial Nordbyen

Date de conclusion : 1^{er} février 2013

— Parties : Steen & Strøm (vendeur)

et KLP Eiendom Oslo Invest 5 AS (acquéreur)

— Objet : cession d'une participation de 50 % dans la société détenant le centre commercial Nordbyen

— Montant de la transaction : 35,5 millions d'euros net vendeur

Cession de biens et droits immobiliers situés dans un ensemble immobilier à usage commercial dénommé Centre commercial Carrefour Lomme situé à Lomme (Nord)

Date de conclusion : 28 mars 2013

— Parties : Klécar France SNC (vendeur)

et SCS Lomme (acquéreur)

— Objet : cession de lots de copropriété

— Montant de la cession : 25,6 millions d'euros net vendeur

Cession d'un immeuble à usage de bureaux sis à Paris, avenue Kléber

Date de conclusion : 25 juin 2013

— Parties : Klépierre (vendeur)

et Le 21 Avenue Kléber SNC (acquéreur)

— Objet : cession d'un immeuble à usage de bureaux

— Montant de la cession : 56 millions d'euros net vendeur

Cession du PAC situé à Chalon-sur-Saône

Date de conclusion : 4 novembre 2013

— Parties : SCI Immo-Dauland

(groupe Klémurs/vendeur) et 51 Babeth (acquéreur)

— Objet : cession de parcelles, des constructions édifiées et des droits afférents et faisant l'objet d'un bail à construction

— Montant de la cession : 15 millions d'euros net vendeur

Acquisition en état futur d'achèvement

d'un immeuble à usage de bureaux sis à Pantin

Date de conclusion : 14 novembre 2013

— Parties : Klépierre (acquéreur) et SNC Pantin Zac du Port (vendeur)

— Objet : acquisition d'un immeuble à usage de bureaux et parking

— Preneur : BETC

— Montant de l'acquisition : 71,86 millions d'euros hors taxes

Cession de 4 centres commerciaux en Norvège

Date de conclusion : 29 novembre 2013

— Parties : Steen & Strøm (vendeur) et un véhicule d'investissement détenu par Partners Group (75 %), Sektor's (15 %) et Steen & Strøm (10 %) (acquéreur)

— Objet : cession d'un portefeuille situé en Norvège composé de (i) les parts des sociétés détenant 3 actifs (Halden, Torvbyen et Stovner) et (ii) de Markedet à un véhicule détenu par Partners Group/Sektor's (dont Steen & Strøm détient 10 %)

— Montant de la cession : 2 063 millions de NOK (i.e 247 millions d'euros au taux de change du 29 novembre 2013)

Acquisition des parts sociales détenues par Icade dans le capital de la société OPDF (galerie marchande et pôle ludico-commercial du centre commercial Odysseum situé à Montpellier)

Date de conclusion : 29 novembre 2013

— Parties : Icade (vendeur) et SCI Kléber Odysseum

(groupe Klépierre/acquéreur)

— Objet : acquisition de la totalité des parts sociales détenues par Icade dans le capital de la société OPDF (soit 50 %)

— Montant de l'acquisition : 74,4 millions d'euros net vendeur

Acquisition en état futur d'achèvement de l'ouvrage de couverture – Extension Val d'Europe (Cour du Danube)

Date de conclusion : 29 novembre 2013

— Parties : SCI Secovalde (acquéreur) et Demathieu

et Bard Immobilier (vendeur)

— Objet : acquisition en état futur d'achèvement de l'ouvrage de couverture

— Montant de l'acquisition : 19,5 millions d'euros hors taxes

Promesse de cession partielle de droit au bail à construction portant sur des biens situés à Aubervilliers

Date de conclusion : 29 novembre 2013

— Parties : SCI du Bassin Nord (Klépierre – Icade à 50-50/ vendeur) et SCI 68 Victor Hugo (groupe Icade/acquéreur).

— Objet : promesse de cession de droit au bail à construction portant sur 3 bâtiments à usage de bureaux et 378 emplacements de parking

— Montant de la cession : 80,2 millions d'euros net vendeur

Acquisition de 16,70% des titres de la société italienne Immobiliare Gallerie Commerciali (IGC)

Date de conclusion : 5 décembre 2013

— Parties : Klépierre Luxembourg (acquéreur) et Finiper S.p.a. (vendeur)

— Objet : acquisition de titres en application du pacte en vigueur entre les parties

— Montant de l'acquisition : 44,11 millions d'euros net vendeur

Cession d'un immeuble à usage de bureaux sis à Neuilly-sur-Seine, avenue Charles-de-Gaulle

Date de conclusion : 20 décembre 2013

— Parties : Klépierre (vendeur) et Acep Invest 2 CDG Neuilly (acquéreur)

— Objet : cession d'un immeuble à usage de bureaux

— Montant de la cession : 75 millions d'euros net vendeur

Cession d'un immeuble à usage de bureaux sis à Paris, rue Meyerbeer

Date de conclusion : 27 décembre 2013

— Parties : Klépierre (vendeur) et SNC 7 rue Meyerbeer (acquéreur)

— Objet : cession d'un immeuble à usage de bureaux

— Montant de la cession : 77 millions d'euros net vendeur

Année 2014**Cession d'un portefeuille de 126 galeries⁽¹⁾**

Date de conclusion : 16 avril 2014

— Parties : Klécar France (vendeur) et Carmila France (acquéreur)

— Objet : cession de 56 galeries en France, 63 en Espagne et 7 en Italie

— Montant de la cession : 2,01 milliards d'euros (droits inclus)

Cession d'un immeuble à usage de bureaux sis à Paris, Quai de Grenelle (Tour Hachette)

Date de conclusion : 20 mai 2014

— Parties : Klépierre (vendeur) et IRAF FOLIO OFFICE (acquéreur)

— Objet : cession d'un immeuble à usage de bureaux et droits aux baux emphytéotiques

— Montant de la cession : 46,85 millions d'euros net vendeur

Cession de cinq centres commerciaux suédois à Olav Thon GroupDate de conclusion : 1^{er} juillet 2014

— Parties : Steen & Strøm Holding AB (vendeur) et Thon Retail Properties AB (acquéreur)

— Objet : cession de 100 % des actions des sociétés détenant 5 centres commerciaux en Suède (Sollentuna, Mirum, Étage, Familia and MittiCity)

— Montant de la cession : 3 250 000 000 SEK (i.e 362,98 millions d'euros au taux de change moyen du 30 juin 2014)

Acquisition par Klépierre Massalia de parts sociales détenues par Lacydon SA dans le capital de la société Massalia Invest (MI), acquisition par MI des *shareholder loan* et *rent shareholder loan*, régularisation d'un CPI entre la société Massalia Shopping Mall SCI (filiale MI) et CIRMAD

Date de conclusion : 14 novembre 2014

— Parties : Massalia Shopping Mall SCI, Massalia Invest (60 % Klépierre – acquéreur), Lacydon SA et sociétés du groupe DH (vendeur)

— Objet (a) : acquisition de parts sociales et *shareholder loans*

— Montant de l'acquisition : 28,7 millions d'euros

— Objet (b) : Contrat de promotion immobilière

— Montant du Contrat de promotion immobilière : 92 millions d'euros HT

Promesse de vente d'un immeuble à usage de bureaux sis à Pantin

Date de conclusion : 18 décembre 2014

— Parties : Klépierre (vendeur) et AG2R La Mondiale (acquéreur)

— Objet : promesse synallagmatique de vente d'un immeuble de bureaux et parking, actuellement en cours de réhabilitation (cf. VEFA du 14 novembre 2013, entre Klépierre et SNC Pantin ZAC du Port (Nexity))

— Montant de la cession : 87,15 millions d'euros net vendeur

⁽¹⁾ Cette cession a été réalisée à la suite de la conclusion d'un protocole d'intention avec Covicar 23 (Groupe Carrefour) le 16 décembre 2013.

Contrats importants en matière de financements

Année 2013

Contrat d'ouverture de crédit syndiqué en date du 3 juin 2013

- Objet : ouverture de crédit d'un montant maximum de 750 millions d'euros
- Prêteurs : syndicat de 16 banques
- Modalités de remboursement : en totalité à l'échéance le 3 juin 2018
- Utilisation sous forme de tirages
- Intérêts : les intérêts sont indexés sur l'Euribor 3 mois augmenté d'une marge définie et d'une commission d'utilisation
- Commissions de non-utilisation, le cas échéant
- Principaux covenants financiers :
 - un ratio de Loan-to-Value limité à 60 %
 - une couverture des frais financiers par l'excédent brut d'exploitation d'au moins 2
 - un pourcentage de dettes sécurisées rapportées au patrimoine réévalué limité à 20 %
 - une valeur minimale du patrimoine réévalué part du groupe de 8 milliards d'euros
 - et un pourcentage de la dette portée par les filiales rapporté à la dette brute du Groupe limité à 25 %

Contrat d'ouverture de crédit en date du 18 octobre 2013

- Objet : ouverture de crédit d'un montant maximum de 150 millions d'euros
- Prêteur : BNP Paribas
- Modalités de remboursement : en totalité à l'échéance le 18 octobre 2019
- Utilisation sous forme de tirages
- Intérêts : les intérêts sont indexés sur l'Euribor 3 mois augmenté d'une marge définie et d'une commission d'utilisation
- Commissions de non-utilisation, le cas échéant
- Principaux covenants financiers :
 - un ratio de Loan-to-Value limité à 60 %
 - une couverture des frais financiers par l'excédent brut d'exploitation d'au moins 2
 - un pourcentage de dettes sécurisées rapportées au patrimoine réévalué limité à 20 %
 - une valeur minimale du patrimoine réévalué part du groupe de 8 milliards d'euros
 - et un pourcentage de la dette portée par les filiales rapporté à la dette brute du Groupe limité à 25 %

Contrat d'ouverture de crédit en date du 13 novembre 2013

- Objet : ouverture de crédit d'un montant maximum de 75 millions d'euros
- Prêteur : Société Générale
- Modalités de remboursement : en totalité à l'échéance le 13 novembre 2018
- Utilisation sous forme de tirages

- Intérêts : les intérêts sont indexés sur l'Euribor 3 mois augmenté d'une marge définie et d'une commission d'utilisation
- Commissions de non-utilisation, le cas échéant
- Principaux covenants financiers :
 - un ratio de Loan-to-Value limité à 60 %
 - une couverture des frais financiers par l'excédent brut d'exploitation d'au moins 2
 - un pourcentage de dettes sécurisées rapportées au patrimoine réévalué limité à 20 %
 - une valeur minimale du patrimoine réévalué part du groupe de 8 milliards d'euros
 - et un pourcentage de la dette portée par les filiales rapporté à la dette brute du Groupe limité à 25 %

Contrat d'ouverture de crédit en date du 29 novembre 2013

- Objet : ouverture de crédit d'un montant maximum de 75 millions d'euros
- Prêteur : BECM
- Modalités de remboursement : en totalité à l'échéance le 29 mai 2020
- Utilisation sous forme de tirages
- Intérêts : les intérêts sont indexés sur l'Euribor 3 mois augmenté d'une marge définie et d'une commission d'utilisation
- Commissions de non-utilisation, le cas échéant
- Principaux covenants financiers :
 - un ratio de Loan-to-Value limité à 60 %
 - une couverture des frais financiers par l'excédent brut d'exploitation d'au moins 2
 - un pourcentage de dettes sécurisées rapportées au patrimoine réévalué limité à 20 %
 - une valeur minimale du patrimoine réévalué part du groupe de 8 milliards d'euros
 - et un pourcentage de la dette portée par les filiales rapporté à la dette brute du Groupe limité à 25 %

Mise à jour du programme d'émission « Euro Medium Term Notes »

- Objet : détermination d'un cadre juridique permettant d'émettre rapidement une grande variété de titres obligataires
- Montant maximal : 5 milliards d'euros
- Place de cotation : Paris
- Droit : français
- Dealers : BNP Paribas, Banca IMI, Barclays, BBVA, CM-CIC Securities, Deutsche Bank, Den Norske Bank, Goldman Sachs, HSBC, ING, Merrill Lynch, Morgan Stanley, Natixis, RBS, UBS
- Notation du programme : BBB+
- Documentation identique aux émissions en cours :
 - dettes sécurisées/ANR $\leq 50\%$
 - option de remboursement anticipé à la main des porteurs en cas de changement de contrôle entraînant une dégradation de la notation sous BBB-

Année 2014

Contrat d'ouverture de crédit en date du 17 novembre 2014

- Objet : ouverture de crédit d'un montant maximum de 650 millions d'euros
- Prêteurs : BNP Paribas, CACIB
- Modalités de remboursement :
 - 400 millions d'euros à l'échéance le 17 novembre 2019
 - 250 millions d'euros à l'échéance le 17 novembre 2021
- Utilisation sous forme de tirages
- Intérêts : les intérêts sont indexés sur l'Euribor 3 mois augmenté d'une marge définie et d'une commission d'utilisation
- Commissions de non-utilisation, le cas échéant
- Principaux covenants financiers :
 - un ratio de Loan-to-Value limité à 60 %
 - une couverture des frais financiers par l'excédent brut d'exploitation d'au moins 2
 - un pourcentage de dettes sécurisées rapportées au patrimoine réévalué limité à 20 %
 - une valeur minimale du patrimoine réévalué part du groupe de 8 milliards d'euros
 - et un pourcentage de la dette portée par les filiales rapporté à la dette brute du Groupe limité à 25 %

Contrat d'ouverture de crédit en date du 21 novembre 2014

- Objet : ouverture de crédit d'un montant maximum de 100 millions d'euros
- Prêteur : Natixis
- Modalités de remboursement : en totalité à l'échéance le 21 novembre 2019
- Utilisation sous forme de tirages
- Intérêts : les intérêts sont indexés sur l'Euribor 3 mois augmenté d'une marge définie et d'une commission d'utilisation
- Commissions de non-utilisation, le cas échéant
- Principaux covenants financiers :
 - un ratio de Loan-to-Value limité à 60 %
 - une couverture des frais financiers par l'excédent brut d'exploitation d'au moins 2
 - un pourcentage de dettes sécurisées rapportées au patrimoine réévalué limité à 20 %
 - une valeur minimale du patrimoine réévalué part du groupe de 8 milliards d'euros
 - et un pourcentage de la dette portée par les filiales rapporté à la dette brute du Groupe limité à 25 %

Contrat d'ouverture de crédit en date du 21 novembre 2014

- Objet : ouverture de crédit d'un montant maximum de 100 millions d'euros
- Prêteur : RBS
- Modalités de remboursement : en totalité à l'échéance le 21 novembre 2019 en l'absence de l'exercice des deux options de prorogations d'un an chacune
- Utilisation sous forme de tirages
- Intérêts : les intérêts sont indexés sur l'Euribor 3 mois augmenté d'une marge définie et d'une commission d'utilisation

- Commissions de non-utilisation, le cas échéant
- Principaux covenants financiers :
 - un ratio de Loan-to-Value limité à 60 %
 - une couverture des frais financiers par l'excédent brut d'exploitation d'au moins 2
 - un pourcentage de dettes sécurisées rapportées au patrimoine réévalué limité à 20 %
 - une valeur minimale du patrimoine réévalué part du groupe de 8 milliards d'euros
 - et un pourcentage de la dette portée par les filiales rapporté à la dette brute du Groupe limité à 25 %

Contrat d'ouverture de crédit en date du 18 décembre 2014

- Objet : ouverture de crédit d'un montant maximum de 150 millions d'euros
- Prêteur : Société Générale
- Modalités de remboursement : en totalité à l'échéance le 18 décembre 2019 en l'absence de l'exercice des deux options de prorogations d'un an chacune
- Utilisation sous forme de tirages
- Intérêts : les intérêts sont indexés sur l'Euribor 3 mois augmenté d'une marge définie et d'une commission d'utilisation
- Commissions de non-utilisation, le cas échéant
- Principaux covenants financiers :
 - un ratio de Loan-to-Value limité à 60 %
 - une couverture des frais financiers par l'excédent brut d'exploitation d'au moins 2
 - un pourcentage de dettes sécurisées rapportées au patrimoine réévalué limité à 20 %
 - une valeur minimale du patrimoine réévalué part du groupe de 8 milliards d'euros
 - et un pourcentage de la dette portée par les filiales rapporté à la dette brute du Groupe limité à 25 %

Mise à jour du programme d'émission**« Euro Medium Term Notes »**

- Objet : détermination d'un cadre juridique permettant d'émettre rapidement une grande variété de titres obligataires
- Montant maximal : 5 milliards d'euros
- Place de cotation : Paris
- Droit : français
- Dealers : BNP Paribas, Banca IMI, Barclays, BBVA, CM-CIC Securities, Deutsche Bank, Den Norske Bank, Goldman Sachs, HSBC, ING, Merrill Lynch, Morgan Stanley, Natixis, RBS, UBS, Oddo
- Notation du programme : BBB+
- Documentation identique aux émissions en cours :
 - dettes sécurisées/ANR $\leq 50\%$
 - option de remboursement anticipé à la main des porteurs en cas de changement de contrôle entraînant une dégradation de la notation sous BBB-

Une émission en euros à taux fixe a été réalisée en 2014 dans le cadre de ce programme pour 500 millions d'euros à 10 ans.

8.4.2. Liste des conventions réglementées

Conventions réglementées antérieurement autorisées dont l'exécution s'est poursuivie en 2014

Date de l'autorisation donnée par le Conseil de surveillance	Convention réglementée		Intervenants à l'acte
	Date	Objet	
8 février 2006	13 mars 2006	Emprunt obligataire : contrat de souscription (<i>Subscription agreement</i>)	BNP Paribas, HSBC France et The Royal Bank of Scotland PLC
8 février 2006	16 mars 2006	Emprunt obligataire : contrat de services financiers (<i>Fiscal agency agreement</i>)	BNP Paribas Securities Services et BNP Paribas Securities Services Luxembourg Branch
3 octobre 2008	6 octobre 2008	Prêt intragroupe consenti dans le cadre de l'opération Steen & Strøm	Nordica Holdco AB et Stichting Depositary APG Real Estate Pool venue aux droits de APG Real Estate Pool NV, cette dernière étant elle-même venue aux droits de Stichting Pensionfonds ABP
3 octobre 2008	7 octobre 2008	Prêt intragroupe consenti dans le cadre de l'opération Steen & Strøm	Storm Holding Norway AS et Stichting Depositary APG Real Estate Pool venue aux droits de APG Real Estate Pool NV, cette dernière étant elle-même venue aux droits de Stichting Pensionfonds ABP
5 juin 2009	15 juin 2009	Contrat de prêt intragroupe	Le Havre Lafayette et RPFFB Holding France SARL
5 juin 2009	15 juin 2009	Nantissement de parts sociales	Le Havre Lafayette, Le Havre Vauban, RPFFB Holding France SARL et Westdeutsche Immobilienbank AG
25 mars 2011	25 mars 2011	Contrat de prêt intragroupe	Storm Holding Norway AS et Stichting Depositary APG Strategic Real Estate Pool venue aux droits de APG Strategic Real Estate Pool NV, cette dernière étant elle-même venue aux droits de Stichting Pensionfonds ABP
26 mai 2011	25 juillet 2011	Contrat de prêt intragroupe	SCA Klémurs
18 janvier 2012	31 janvier 2012	Délivrance d'une caution solidaire de SCI Kléprim's au profit de BNP Paribas au titre d'un contrat de crédit	BNP Paribas et SCI Kléprim's
18 avril 2012	23 avril 2012	Désignation de Klépierre en qualité de représentant fiscal en France de Simon KPI S.à.r.l. et Simon KPI II S.à.r.l., avec pour contrepartie la délivrance par Simon Property Group d'une caution solidaire	Simon Property Group, Simon KPI S.à.r.l. et Simon KPI II S.à.r.l.
11 avril 2013	29 avril 2013	Contrat de placement, dit « <i>amended and restated dealer agreement</i> »	BNP Paribas – Banca IMI S.p.A. – Barclays Bank PLC – Banco Bilbao Vizcaya Argentaria SA – CM-CIC Securities – Deutsche Bank AG, London Branch – DnB NOR Bank ASA – Goldman Sachs International – HSBC Bank PLC – ING Bank NV Belgian Branch – Merrill Lynch International – Morgan Stanley & Co. International PLC – Natixis – The Royal Bank of Scotland PLC – UBS Limited
11 avril 2013	29 avril 2013	Contrat de service financier, dit « <i>amended and restated agency agreement</i> »	BNP Paribas Securities Services
23 mai 2013	3 juin 2013	Contrat de crédit syndiqué revolving d'un montant de 750 000 000 euros	BNP Paribas – Barclays Bank PLC – Banque Européenne du Crédit Mutuel – Crédit Agricole Corporate & Investment Bank – HSBC France – ING Bank France – Real Estate Finance – JP Morgan Chase Bank, NA, Paris Branch – Natexis – The Royal Bank of Scotland PLC – Deutsche Bank Luxembourg SA – Goldman Sachs International Bank – Morgan Stanley Bank International Limited – Bank of America NA, Paris Branch – Crédit Foncier de France – Intesa San Paolo, Paris Branch – UBS limited

Conventions réglementées autorisées en 2014

Date de l'autorisation donnée par le Conseil de surveillance	Convention réglementée		
	Date	Objet	Intervenants à l'acte
9 avril 2014	6 mai 2014	Conclusion d'un prêt provisoire non rémunéré dans le cadre de la réalisation de l'opération Prado à Marseille	SCI Massalia Invest
9 avril 2014	6 mai 2014 et modifié le 14 novembre 2014	Conclusion d'un prêt rémunéré destiné au financement de l'acquisition des parts et comptes courants de la SCI Massalia Shopping Mall et remboursement du prêt provisoire	SCI Massalia Invest
9 avril 2014	14 novembre 2014	Conclusion d'un prêt rémunéré destiné au financement de la construction du centre commercial Prado à Marseille	SCI Massalia Shopping Mall
9 avril 2014	25 avril 2014	Contrat de placement, dit « <i>amended and restated dealer agreement</i> »	BNP Paribas - Banca IMI S.p.A - Barclays Bank PLC - Banco Bilbao Vizcaya Argentaria SA - CM - CIC Securities - Crédit Agricole Corporate and Investment Bank - Deutsche Bank AG, London Branch - DnB NOR Bank ASA - Goldman Sachs International - HSBC Bank PLC - ING Bank NV, Belgian Branch - J.P. Morgan Securities PLC - Merrill Lynch International - Morgan Stanley & Co. International PLC - Natixis - Oddo & Cie - Société Générale - The Royal Bank of Scotland PLC - UBS Limited
9 avril 2014	25 avril 2014	Contrat de service financier, dit « <i>amended and restated agency agreement</i> »	BNP Paribas Securities Services
16 octobre 2014	17 novembre 2014	Conclusion d'un club deal RCF	BNP Paribas - Crédit Agricole Corporate and Investment Bank
16 octobre 2014	28 octobre 2014	Contrat de placement, dit « <i>dealer manager agreement</i> »	BNP Paribas - Société Générale - The Royal Bank of Scotland PLC
16 octobre 2014	28 octobre 2014	Contrat de service financier, dit « <i>tender agency agreement</i> »	BNP Paribas Securities Services
20 novembre 2014	17 décembre 2014	Contrat de conseil financier	BNP Paribas
20 novembre 2014	1 ^{er} décembre 2014	Contrat de conseil financier	Lazard Frères

9. Assemblée générale

01

**9.1.**

Rapport du Conseil de surveillance à l'assemblée générale mixte
p. 252

9.2.

Rapport du Président du Conseil de surveillance
p. 252 — 261

9.3.

Rapport des commissaires aux comptes établi en application de l'article L.225-235 du Code de commerce, sur le rapport du Président du Conseil de surveillance
p. 262

9.4.

Rapport spécial des commissaires aux comptes sur les conventions et engagements réglementés
p. 263 — 267

9.5.

Rapport spécial du Directoire à l'assemblée générale relatif aux opérations réalisées en vertu des dispositions prévues aux articles L.225-197-1 à L.225-197-3 du Code de commerce (article L.225-197-4, al. 1 du Code de commerce)
p. 268 — 269

9.6.

Rapport spécial du directoire à l'assemblée générale relatif aux opérations réalisées en vertu des dispositions prévues aux articles L.225-177 à L.225-186 du Code de commerce (article L.225-184 du Code de commerce)
p. 270

9.7.

Descriptif du programme de rachat d'actions propres
p. 271

9.8.

Projet de résolutions à l'assemblée générale mixte du 14 avril 2015
p. 272 — 287

01

Novy Smichov,
Prague,
République tchèque.

9.1. Rapport du Conseil de surveillance à l'assemblée générale mixte

Approbation des comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2014

Mesdames, Messieurs,

Conformément aux dispositions de l'article L. 225-68 du Code de commerce, nous devons vous présenter nos observations sur le rapport du Directoire, dont lecture vient de vous être donnée, ainsi que sur les comptes sociaux et consolidés de l'exercice clos le 31 décembre 2014.

Le Conseil de surveillance a été régulièrement tenu informé par le Directoire de l'activité du Groupe et a procédé aux vérifications et contrôles nécessaires.

Le Conseil de surveillance s'est appuyé, dans le cadre de sa mission, sur les comités spécialisés – Comité des investissements, Comité d'audit, Comité des nominations et des rémunérations et Comité du développement durable.

Le Conseil de surveillance n'a pas de remarque particulière à formuler sur le rapport du Directoire et les résultats de l'exercice 2014 et vous invite, par conséquent, à approuver les comptes ainsi que les résolutions proposées, à l'exception de la vingt-et-unième résolution.

Le Conseil de surveillance exprime ses remerciements au Directoire et à l'ensemble du personnel pour le travail et les efforts réalisés en 2014.

Le Conseil de surveillance

9.2. Rapport du Président du Conseil de surveillance

Conseil de surveillance du 11 février 2015 portant sur l'exercice 2014

Conformément à l'article L. 225-68 du Code de commerce, et en ma qualité de Président du Conseil de surveillance de la société Klépierre, j'ai l'honneur de vous présenter le présent rapport, tel qu'il a été approuvé par le Conseil de surveillance dans sa séance du 11 février 2015 au titre de l'exercice 2014, et qui comprend les informations relatives : — à la composition et à l'application du principe de représentation équilibrée des femmes et des hommes au sein du Conseil de surveillance et aux conditions de préparation et d'organisation des travaux du Conseil de surveillance ; — aux procédures de contrôle interne et de gestion des risques mises en place par le groupe Klépierre⁽¹⁾ ; — au gouvernement d'entreprise ; — aux modalités relatives à la participation des actionnaires aux assemblées générales de la Société ; — et à la publication des informations relatives aux éléments susceptibles d'avoir une incidence en cas d'offre publique.

Le Code de gouvernement d'entreprise auquel il est fait volontairement référence pour l'élaboration du présent rapport est le Code de gouvernement d'entreprise des sociétés cotées publié en décembre 2008, modifié en avril 2010 et en juin 2013 par l'Association Française des Entreprises Privées (AFEP) et le Mouvement des Entreprises de France (Medef).

Il est rappelé que la Société a la forme d'une société anonyme à Directoire et Conseil de surveillance depuis le 21 juillet 1998. Cette forme sociale permet une séparation entre la direction de la Société et le contrôle de cette direction par le Conseil de surveillance⁽²⁾. La structure de gouvernance de la Société, à Directoire et Conseil de surveillance permet une séparation claire entre les fonctions de direction opérationnelles et les fonctions non exécutives, de surveillance. Ce choix de gouvernance permet de conserver une structure réactive et efficace avec un fonctionnement souple et rapide des organes de direction qui s'exerce dans le respect des prérogatives du Conseil de surveillance, dont la composition équilibrée garantit l'indépendance du contrôle et l'équilibre des pouvoirs.

I – Composition et application du principe de représentation équilibrée des femmes et des hommes au sein du Conseil de surveillance – Préparation et organisation des travaux du Conseil de surveillance

Le Conseil de surveillance a pour mission première d'exercer un contrôle permanent sur la gestion du Directoire. À ce titre, à toute époque de l'année, il opère les vérifications et les contrôles qu'il juge opportuns et peut se faire communiquer les documents qu'il estime utiles à l'accomplissement de sa mission. Le Directoire doit lui faire rapport de sa gestion une fois par trimestre au moins et lui présenter les comptes pour vérification et contrôle.

Le Conseil de surveillance autorise les opérations et conventions visées aux articles L. 225-68 alinéa 2 et L. 225-86 du Code de commerce.

⁽¹⁾ Le groupe Klépierre s'entend comme l'ensemble des filiales du Groupe en France et à l'étranger y compris les sociétés du groupe Steen & Strøm, sous réserve des spécificités d'organisation décrites ci-après.

⁽²⁾ Code de gouvernement d'entreprise AFEP-Medef (point 3).

Conformément à l'article 16 des statuts⁽³⁾, il autorise également :

- les opérations susceptibles d'affecter la stratégie de la Société et de son Groupe, et de modifier leur structure financière et leur périmètre d'activité ;
- les émissions de valeurs mobilières, qu'elle qu'en soit la nature, susceptibles d'entraîner une modification du capital social ;
- les opérations ci-après lorsque leur montant unitaire excède 8 millions d'euros ou sa contre-valeur en toutes monnaies :
 - a) prendre et céder toutes participations dans toutes sociétés créées ou à créer, sauf les sociétés du groupe Klépierre auxquelles seraient apportés ou cédés des immeubles appartenant au groupe Klépierre ;
 - b) acquérir ou céder tous immeubles par nature, sauf cession ou apport à une société dépendant du groupe Klépierre ;
 - c) en cas de litige, passer tous traités et transactions, accepter tous compromis.

Il est proposé à la prochaine assemblée générale de modifier cet article. Toutes explications y afférentes sont disponibles dans le Rapport du Directoire commentant le projet de résolutions soumis à ladite assemblée.

Le Conseil de surveillance a délégué à son Président la capacité d'autoriser le Directoire à effectuer les opérations citées aux paragraphes a), b) et c) ci-dessus lorsqu'elles ne dépassent pas chacune 46 millions d'euros ou sa contre-valeur en monnaies étrangères.

Le Président du Conseil de surveillance et le Directoire rendent compte au Conseil de l'utilisation de ces délégations.

Composition du Conseil de surveillance

Le Conseil de surveillance est composé de trois membres au moins et de douze membres au plus, nommés par l'assemblée générale ordinaire des actionnaires pour une durée de trois années. Toutefois, par exception, l'assemblée générale ordinaire des actionnaires pourra, pour les seuls besoins de la mise en place du renouvellement du Conseil de surveillance par roulement périodique de façon que ce renouvellement porte à chaque fois sur une partie de ses membres, nommer un ou plusieurs membres du Conseil de surveillance pour une durée inférieure à trois ans⁽⁴⁾.

Chaque membre du Conseil de surveillance est tenu d'être propriétaire d'au moins soixante actions pendant la durée de son mandat.

Le Conseil nomme parmi ses membres un Président et un Vice-Président.

Le Président et le Vice-Président sont compétents pour convoquer le Conseil de surveillance et diriger ses débats. Les pouvoirs du Vice-Président s'exercent en cas d'impossibilité ou de carence du Président et dans les mêmes conditions.

Jusqu'au 30 juin 2014, le Conseil de surveillance était composé de neuf membres : Messieurs David Simon (Président), Vivien Lévy-Garboua (Vice-Président), Bertrand de Feydeau, Steven Fivel, Bertrand Jacquillat, François Kayat et Mesdames Dominique Aubernon, Catherine Simoni et Rose-Marie Van Lerberghe. Le 17 juillet 2014, le Conseil de surveillance

a coopté Monsieur Philippe Thel en qualité de membre du Conseil en remplacement de Monsieur Vivien Lévy-Garboua, démissionnaire à effet du 1^{er} juillet 2014, et a nommé en qualité de Vice-Président du Conseil de surveillance Madame Dominique Aubernon.

L'assemblée générale des actionnaires du 11 décembre 2014 a :

- nommé en qualité de nouveaux membres du Conseil de surveillance Messieurs John Anthony Carrafiell et Jeroen Drost sous réserve de l'approbation par les actionnaires de la première résolution qui leur a été soumise et de la réalisation effective de l'offre publique d'échange de Klépierre sur Corio N.V. et de son règlement-livraison ;
 - ratifié la nomination de Monsieur Philippe Thel pour la durée du mandat restant à courir de Monsieur Vivien Lévy-Garboua soit jusqu'à l'assemblée générale ordinaire appelée à statuer en 2016 sur les comptes de l'exercice 2015.
- Monsieur Philippe Thel a démissionné de son mandat de membre du Conseil de surveillance sous réserve de la réalisation effective de l'offre publique d'échange de Klépierre sur Corio N.V. et de son règlement-livraison.

Les actionnaires ont approuvé la première résolution et le règlement-livraison de la susdite offre est intervenu le 15 janvier 2015. En conséquence, le Conseil de surveillance est composé de dix membres depuis cette date : Monsieur David Simon (Président), Madame Dominique Aubernon (Vice-Président), Messieurs John Anthony Carrafiell, Jeroen Drost, Bertrand de Feydeau, Steven Fivel, Bertrand Jacquillat, François Kayat et Mesdames, Catherine Simoni et Rose-Marie Van Lerberghe.

Les renouvellements de mandats approuvés par l'assemblée générale des actionnaires du 10 avril 2014 n'ont pas modifié la parité hommes-femmes au sein du Conseil de surveillance, qui était de 33,33 %⁽⁵⁾ jusqu'au 15 janvier 2015 et a été ramenée à 30 % à cette date dans la mesure où le nombre de membres composant le Conseil de surveillance a été porté de neuf à dix.

Les informations relatives aux parcours professionnels des membres du Conseil de surveillance sont mentionnées à la section Gouvernance du document de référence 2014 et la liste de leurs mandats et fonctions figure à la section Gouvernement d'entreprise dudit Document.

⁽³⁾ Code de Gouvernement d'entreprise AFEP-Medef (point 4).

⁽⁴⁾ Code de Gouvernement d'entreprise AFEP-Medef (point 14).

⁽⁵⁾ Code de Gouvernement d'entreprise AFEP-Medef (point 6).

Est considéré comme membre indépendant du Conseil de surveillance, tout membre qui n'entretient aucune relation quelle qu'elle soit avec la Société, son Groupe ou sa Direction, qui puisse compromettre sa liberté de jugement. Conformément à la définition du Code AFEP-Medef, jusqu'au 15 janvier 2015 quatre membres du Conseil de surveillance sur neuf selon les critères exposés étaient indépendants : Messieurs Bertrand de Feydeau⁽⁶⁾, Bertrand Jacquillat⁽⁶⁾, et Mesdames Catherine Simoni et Rose-Marie Van Lerberghe⁽⁷⁾ (soit 44,44 %). Au 15 janvier 2015, cinq membres sur dix sont considérés comme indépendants : Messieurs Bertrand de Feydeau, John Anthony Carrafiell et Bertrand Jacquillat, et Mesdames Catherine Simoni et Rose-Marie Van Lerberghe (soit 50 %).

Réunions du Conseil de surveillance

Le Conseil de surveillance se réunit aussi souvent que l'intérêt de la Société l'exige.

La présence de la moitié au moins des membres du Conseil est nécessaire pour la validité des délibérations. Les membres peuvent participer aux délibérations du Conseil par visio-conférence ou par tous moyens de télécommunication permettant leur identification et garantissant leur participation effective, à l'exception des délibérations relatives à la vérification et au contrôle des comptes annuels et consolidés.

Les décisions sont prises à la majorité des membres présents ou représentés.

En cas de partage égal des voix, la voix du Président de séance est prépondérante.

Conformément aux dispositions de l'article L. 823-17 du Code de commerce, les commissaires aux comptes de la Société sont convoqués aux réunions du Conseil examinant ou arrêtant les comptes annuels et semestriels.

Le Conseil s'est réuni onze fois au cours de l'exercice 2014, avec une assiduité de 84,85 %⁽⁸⁾.

Les principaux points débattus au cours de ces séances ont porté sur :

- les comptes annuels et les comptes consolidés 2013, le rapport de gestion y afférent ;
- le rapport trimestriel d'activité du Directoire ;
- les comptes sociaux et consolidés semestriels ;
- les documents de gestion prévisionnelle ;
- le rapport du président du Conseil de surveillance ;
- le renouvellement et la nomination de membres du Conseil de surveillance ;
- la nomination par voie de cooptation d'un membre au Conseil de surveillance ;
- la nomination du vice-président du Conseil de surveillance ;
- la nomination d'un membre du Directoire ;
- les rémunérations des membres du Directoire ;
- la composition des comités spécialisés ;
- la modification du règlement intérieur du Conseil de surveillance (montant et mode de répartition des jetons de présence) ;
- un plan d'attribution d'actions gratuites ;
- les investissements et les cessions en France et à l'étranger ;
- l'offre publique d'échange initiée par la Société sur Corio N.V. et la fusion-absorption de cette dernière ;
- les opérations de financement ;

- le fonctionnement du Conseil de surveillance ;
- l'évaluation du Conseil de surveillance ;
- le transfert du siège social ;
- l'autorisation annuelle consentie au Directoire pour délivrer des cautions, avals et garanties ;
- les conventions réglementées.

Le Conseil de surveillance a procédé lors de sa séance du 11 février 2015 à un examen de sa composition, de son organisation et de son fonctionnement au cours de 2014. Il a procédé à une revue des principaux travaux du Conseil et de ses comités spécialisés et en a conclu que ces travaux démontrent sa pleine capacité à répondre aux attentes des actionnaires.

Une évaluation formalisée a été mise en œuvre courant 2014⁽⁹⁾. Cette évaluation a été réalisée sur la base d'un questionnaire portant sur l'organisation, les conditions de fonctionnement et les principaux domaines d'activité du Conseil ainsi que sur la composition et les travaux des comités.

Le support d'évaluation comportait 45 questions assorties d'une échelle de notation. Les membres du Conseil de surveillance ont été invités à formuler leurs propositions d'amélioration sur chacun des thèmes abordés. Les membres du Conseil ont exprimé une appréciation favorable sur l'organisation et le fonctionnement du Conseil et des comités. Les principaux souhaits d'amélioration ont porté sur le temps consacré à la stratégie du Groupe et la qualité et les délais de transmission préalable des documents de préparation des Conseils de surveillance.

Les travaux du Conseil, comme ceux des Comités spécialisés, sont préparés et organisés par leurs Présidents respectifs.

Organisation et fonctionnement des Comités spécialisés qui assistent le Conseil de surveillance

Pour exercer ses missions, le Conseil de surveillance a institué des Comités spécialisés⁽¹⁰⁾. Dans son domaine de compétence, chaque Comité émet des propositions, recommandations et avis selon le cas, et rend compte de ses missions au Conseil de surveillance.

Des compléments d'information quant aux missions et au fonctionnement de ces Comités sont développés dans le chapitre « Comités » du rapport d'activité.

— Ces Comités sont :

Le Comité des investissements

Ce Comité est composé au minimum de trois membres et au maximum de six membres désignés par le Conseil de surveillance parmi ses membres.

⁽⁶⁾ Code de Gouvernement d'entreprise AFEP-Medef (point 9). Bien que la durée des mandats de Monsieur Bertrand de Feydeau et de Monsieur Bertrand Jacquillat ait dépassé 12 ans, le Conseil de surveillance a estimé que ces derniers ont toujours fait preuve d'une complète indépendance dans leur contribution aux travaux du Conseil. Compte tenu du stade avancé de leurs carrières, il n'est pas à craindre que cette indépendance décline à l'avenir et Monsieur Bertrand de Feydeau et Monsieur Bertrand Jacquillat ne peuvent être soupçonnés d'avoir développé une proximité avec la Société ou ses dirigeants qui soit de nature à compromettre l'indépendance dont ils feront preuve dans le futur.

⁽⁷⁾ Code de Gouvernement d'entreprise AFEP-Medef (point 9).

⁽⁸⁾ Code de Gouvernement d'entreprise AFEP-Medef (point 11).

⁽⁹⁾ Code de Gouvernement d'entreprise AFEP-Medef (point 10).

⁽¹⁰⁾ Code de Gouvernement d'entreprise AFEP-Medef (point 15).

Au cours de l'exercice 2014, le Comité des investissements était composé de Messieurs David Simon (Président du Comité des investissements), Bertrand de Feydeau, Steven Fivel, François Kayat et de Mesdames Dominique Aubernon et Catherine Simoni. Deux membres sur six (soit 33,33 %) sont considérés comme indépendants : Monsieur Bertrand de Feydeau et Madame Catherine Simoni. Le 11 février 2015, Monsieur Jeroen Drost a remplacé Madame Catherine Simoni au comité.

Ce comité a pour rôle d'étudier les dossiers d'investissements ou de cessions qui lui sont proposés avant qu'ils ne soient formellement autorisés par le Conseil de surveillance. Pour cela il examine les caractéristiques immobilières, commerciales, juridiques et financières des opérations. En particulier, il veille à ce que ces opérations soient cohérentes avec la stratégie et respectent les critères d'investissement du groupe Klépierre. Avant de délivrer un avis favorable, le Comité des investissements peut, si besoin, demander des informations supplémentaires, recommander de modifier tout ou partie des éléments immobiliers, commerciaux, juridiques ou financiers.

Il s'est réuni dix fois au cours de l'exercice 2014, avec une assiduité de 91,67 %⁽¹¹⁾.

Les dossiers les plus significatifs ont porté sur :

- l'acquisition d'un projet immobilier à développer, dénommé « Le Prado » à Marseille ;
- la cession d'un portefeuille de cinq centres commerciaux situés en Suède ;
- la cession d'un immeuble de bureaux situé boulevard de Grenelle à Paris et d'un immeuble de bureaux « Les Magasins Généraux » à Pantin ;
- la cession d'un petit retail park situé dans l'ouest de la France (Avranches) et de 19 moyennes unités indépendantes situées dans diverses régions de France ;
- la cession d'un portefeuille de quinze actifs Buffalo Grill par Klémurs (France).

Le Comité d'audit⁽¹²⁾

Ce Comité est composé au minimum de trois membres et au maximum de six membres désignés par le Conseil parmi ses membres.

Jusqu'au 30 juin 2014, il était composé de Messieurs Bertrand Jacquillat (Président du Comité d'Audit - membre indépendant), François Kayat, Vivien Lévy-Garboua et de Madame Rose-Marie Van Lerberghe. Deux membres sur quatre (soit 50 %) sont considérés comme indépendants : Monsieur Bertrand Jacquillat et Madame Rose-Marie Van Lerberghe⁽¹³⁾. Le 17 juillet 2014, Monsieur Philippe Thel a remplacé Monsieur Vivien Lévy-Garboua, démissionnaire, ce qui n'a pas modifié le nombre de membres indépendants.

Le 11 février 2015, le Conseil de surveillance a revu la composition du Comité d'audit désormais composé comme suit : Monsieur Bertrand Jacquillat (Président), Messieurs John Anthony Carrafiell, François Kayat et Mesdames Dominique Aubernon et Rose-Marie Van Lerberghe, ce qui a eu pour effet de porter le nombre de membres indépendants à trois : Monsieur Bertrand Jacquillat, Madame Rose-Marie Van Lerberghe et Monsieur John Anthony Carrafiell (60 %).

Le Comité se réunit au moins deux fois par an ; le calendrier de ses réunions est fixé par le Conseil. Toutefois, le Comité peut se réunir à la demande d'au moins deux de ses membres.

Pour délibérer valablement, la moitié au moins des membres du Comité doit être présente. Un membre du Comité ne peut se faire représenter. Les personnes assistant aux réunions du Comité sont le Président du Directoire, les membres du Directoire (parmi lesquels le Directeur Financier), les représentants des commissaires aux comptes, et également toute personne que le Comité souhaite entendre quelle qu'elle soit. Le Directeur financier adjoint et le Directeur des comptabilités assistent aux réunions.

Le Comité d'Audit reçoit les missions suivantes du Conseil :

- examen et évaluation des documents financiers diffusés dans le cadre des arrêtés de comptes ;
- examen et évaluation des conclusions et recommandations des commissaires aux comptes ainsi que leur nomination et rémunération ;
- examen et évaluation des systèmes de contrôle interne et des conditions d'application des obligations réglementaires dans le domaine du contrôle interne.

Pour l'accomplissement de sa mission, le Comité peut demander au Directoire de procéder à toute audition et de lui fournir toute information.

Il s'est réuni trois fois au cours de l'exercice 2014, avec une assiduité de 81,82 %⁽¹⁴⁾. Ses principaux travaux ont porté sur :

- l'examen des comptes sociaux et consolidés, annuels et semestriels, la revue des événements postérieurs significatifs et leurs impacts, la revue des engagements hors bilan ;
- le suivi des principaux indicateurs : cash-flow, actif net réévalué et EPRA earning ;
- le suivi des ratios financiers ;
- le suivi des expertises et de la méthodologie des experts ;
- la revue fiscale du Groupe ;
- la revue des plus-value de cessions ;
- l'examen des conclusions de l'audit légal des commissaires aux comptes, leurs budgets 2014 et 2015 et la déclaration d'indépendance de ces derniers ;
- le bilan des actions 2014 du contrôle permanent et risques, du contrôle périodique ainsi que la validation de son plan d'actions 2015.

Au cours de l'exercice 2014, les réunions afférentes aux comptes se sont tenues deux jours avant leur examen par le Conseil de surveillance.

⁽¹¹⁾ Code de Gouvernement d'entreprise AFEP-Medef (point 11).

⁽¹²⁾ Code de Gouvernement d'entreprise AFEP-Medef (point 16).

⁽¹³⁾ Code de Gouvernement d'entreprise AFEP-Medef (point 16) : au cours de 2014, la composition du Comité d'audit n'est pas en tout point conforme au Code qui recommande que la part des membres indépendants soit au moins de deux tiers. La dérogation à ces recommandations se justifie par la modification de la composition du Conseil de surveillance survenue en 2012 suite à la cession par le groupe BNP Paribas de 28,7 % du capital de Klépierre à Simon Property Group. Le Conseil de surveillance s'est néanmoins assuré de la présence de deux membres indépendants au comité d'audit dès 2012 et poursuivra dans cette voie de mise en conformité dès que les renouvellements de mandats de membre du Conseil permettront cette modification. Le taux de membres indépendants ayant été porté à 60 % dès le 11 février 2015.

⁽¹⁴⁾ Code de Gouvernement d'entreprise AFEP-Medef (point 11).

Le Comité des nominations et des rémunérations⁽¹⁵⁾

Ce Comité est composé au minimum de deux membres et au maximum de cinq membres désignés par le Conseil parmi ses membres.

Jusqu'au 30 juin 2014, le Comité des nominations et des rémunérations était composé de Messieurs Bertrand de Feydeau (Président du comité des nominations et des rémunérations – membre indépendant), Steven Fivel, Vivien Lévy-Garboua et de Madame Rose-Marie Van Lerberghe. Deux membres sur quatre (soit 50 %) sont considérés comme indépendants : Monsieur Bertrand de Feydeau et Madame Rose-Marie Van Lerberghe⁽¹⁶⁾. Le 17 juillet 2014, Madame Dominique Auberon a remplacé Monsieur Vivien Lévy-Garboua, démissionnaire, ce qui n'a pas modifié le nombre de membres indépendants.

Cette composition du Comité a été confirmée par le Conseil de surveillance lors de sa séance du 11 février 2015.

Ce Comité, qui se réunit au moins une fois par an, formule des recommandations auprès du Conseil concernant la nomination et la rémunération des membres du Direction, le régime de retraite et de prévoyance, les avantages en nature, les attributions de stock-options et d'actions gratuites.

Il s'est réuni cinq fois au cours de l'exercice 2014, avec une assiduité de 100 %⁽¹⁷⁾. Ses principaux travaux ont porté sur :
 — la rémunération variable 2013 des membres du Directoire ;
 — la rémunération des membres du Directoire ainsi que les modalités de détermination de leur rémunération variable 2014 (revue notamment des critères de détermination de la composante qualitative de la rémunération variable) ;
 — le degré de réalisation des conditions de performance des plans de stock-options consenties au titre des années précédentes ;
 — l'examen d'un plan d'attribution d'actions gratuites 2014 ;
 — l'attribution d'une rémunération variable exceptionnelle suite à la réalisation de l'opération Inception ;
 — l'examen des mandats des membres du Conseil de surveillance arrivant à échéance ;
 — la cooptation d'un nouveau membre du Conseil de surveillance à la suite de la démission d'un membre, et le remplacement du Vice-Président du Conseil ;
 — la composition des comités spécialisés ;
 — la modification du règlement intérieur du Conseil de Surveillance (montant et mode de répartition des jetons de présence) ;
 — la nouvelle gouvernance de Klépierre dans le cadre de l'opération Corio, ainsi que les plans d'intégration Klépierre Corio.

Le Président du Directoire a été associé aux travaux du Comité des nominations.

La rémunération versée aux membres du Directoire en 2014 figure à la section Rémunérations et avantages des mandataires sociaux du document de référence 2014.

Le Comité du développement durable

Ce Comité est composé au minimum de deux membres et au maximum de quatre membres désignés par le Conseil de surveillance parmi ses membres.

Jusqu'au 30 juin 2014, il était composé de Messieurs Steven Fivel (Président du Comité du développement durable), François Kayat et Vivien Lévy-Garboua et de Madame Catherine Simoni. Un membre sur quatre (soit 25 %) est considéré comme indépendant : Madame Catherine Simoni. Le 17 juillet 2014, Monsieur Philippe Thel a remplacé Monsieur Vivien Lévy-Garboua, démissionnaire, ce qui n'a pas modifié le nombre de membres indépendants. Le 11 février 2015, la composition du comité a été ramenée à trois membres : Monsieur Steven Fivel, Monsieur François Kayat et Madame Catherine Simoni.

Ce Comité, qui se réunit au moins deux fois par an, a pour mission :
 — d'inventorier les principales catégories de risques auxquelles est exposée l'activité de Klépierre ;
 — de suivre le programme d'actions arrêté pour y faire face ;
 — et d'examiner la contribution du groupe Klépierre au développement durable.

Il s'est réuni trois fois au cours de l'exercice 2014, avec une assiduité de 58,33 %⁽¹⁸⁾. Ses principaux travaux ont porté sur :
 — La performance Environnementale, Sociale et Sociétale du groupe Klépierre en 2013 ;
 — Le plan d'actions 2014 : audits qualitatifs et quantitatifs, panel de 50 Centres, bilans trimestriels quantitatifs, revue annuelle 100 % pays du Groupe ;
 — Les performances 2014 : principaux indices et agences de notations extra-financières ;
 — Les principaux projets lancés en 2014.

II – Le dispositif de contrôle interne et de gestion des risques

Le dispositif de contrôle interne du groupe Klépierre s'appuie sur les principes généraux de gestion des risques et de contrôle interne définis dans le cadre de référence publié par l'Autorité des marchés financiers (AMF) en juillet 2010.

Objectifs et principes

Le Contrôle interne est l'organisation des processus, procédures et des contrôles mis en œuvre par le management, ayant pour finalité d'assurer la maîtrise globale des risques et de donner l'assurance raisonnable que les objectifs stratégiques seront atteints.

Cette organisation s'appuie notamment sur :

- l'application des instructions et des orientations fixées par le Directoire ;
- l'optimisation des opérations et le bon fonctionnement des processus internes du groupe ;
- la fiabilité de l'information interne et externe ;
- la conformité aux lois et règlements.

Chaque responsable, à son niveau, doit procéder à un contrôle efficace des activités qui sont placées sous sa responsabilité.

⁽¹⁵⁾ Code de Gouvernement d'entreprise AFEP-Medef (points 17 et 18).

⁽¹⁶⁾ Code de Gouvernement d'entreprise AFEP-Medef (points 17 et 18) : la composition du Comité des nominations et des rémunérations n'est pas en tout point conforme au Code qui recommande que la part des membres indépendants soit majoritaire. La dérogation à ces recommandations se justifie par la modification de la composition du Conseil de surveillance survenue en 2012 suite à la cession par le groupe BNP Paribas de 28,7 % du capital de Klépierre à Simon Property Group. Le Conseil de surveillance s'est néanmoins assuré de la présence de deux membres indépendants au comité d'audit dès 2012 et poursuivra dans cette voie de mise en conformité dès que les renouvellements de mandats de membre du Conseil permettront cette modification. Le taux de membres indépendants ayant été porté à 60 % dès le 11 février 2015.

⁽¹⁷⁾ Code de Gouvernement d'entreprise AFEP-Medef (point 11).

⁽¹⁸⁾ Code de Gouvernement d'entreprise AFEP-Medef (point 11).

Chaque collaborateur du groupe Klépierre contribue au dispositif de contrôle interne dans un environnement où :

- la description de la gouvernance du Groupe et des organisations des métiers et des fonctions fournit le cadre général permettant d'atteindre les objectifs ;

- il existe un référentiel d'instructions formalisant et diffusant les règles internes et procédures à appliquer, en intégrant systématiquement les instructions sur les contrôles à effectuer ;
- le principe de la délégation constitue le système de fonctionnement fondamental. Ils s'exprime au travers de relais, responsables d'une mise en œuvre cohérente des politiques du Groupe ;

- la séparation des fonctions se matérialise par une distinction nette entre celui qui opère et celui qui valide ;

- la conformité aux lois et réglementations est garantie par la mise en œuvre des règles de conduite des collaborateurs dans leur activité professionnelle, notamment sur la confidentialité des informations, la déontologie des relations avec des tiers et l'utilisation des moyens informatiques.

Le dispositif de contrôle interne s'applique à toutes les entités (opérationnelles ou juridiques) du groupe Klépierre.

Le dispositif de contrôle interne conçu pour répondre aux différents objectifs décrits ne donne cependant pas la certitude que les objectifs fixés seront atteints et ce en raison des limites inhérentes à toutes procédures, mais il a pour ambition de fortement y contribuer.

Organisation de la gestion des risques et contrôle interne

L'animation du dispositif de gestion des risques et du contrôle interne du Groupe est confié à une direction du contrôle interne rattachée au Directoire et regroupant les fonctions de contrôle permanent, contrôle périodique et déontologie.

La direction du Contrôle Interne est, en dernier ressort, chargée de veiller à la cohérence et à l'efficacité du contrôle interne. Au sein des métiers et des filiales étrangères, elle dispose d'un accès direct aux responsables des risques et du contrôle interne qui forment un réseau fonctionnel lui étant rattaché. Elle est responsable de la mise en œuvre des outils de suivi et de réduction des risques tels que les cartographies et bases incidents. Elle est également en charge des travaux liés aux plans de continuité de l'activité (PCA) et à la cellule de crise. Enfin, elle organise le reporting vis-à-vis du Directoire et du Comité d'Audit.

— Gestion des risques

Le groupe Klépierre veille à anticiper et gérer les risques majeurs susceptibles d'affecter la réalisation de ses objectifs et de compromettre la conformité aux lois et aux règlements. Le recensement des risques est effectué dans une cartographie des risques établie par processus métiers et fonctions support et actualisée périodiquement. Lors de chaque actualisation, la direction du contrôle interne s'assure que les objectifs suivants sont atteints :

- identifier et évaluer les risques du niveau stratégique au niveau opérationnel afin de préserver la valeur, les actifs et la réputation du Groupe, autant pour les risques inhérents⁽¹⁹⁾ que pour les risques « contrôlables » ;

- tirer des enseignements des incidents et risques survenus et améliorer de façon continue le dispositif de contrôle interne,
- renforcer et partager une vision commune des risques au sein du Groupe.

L'ERP a changé le système informatique global.

La solidité et l'efficacité du dispositif s'appuie sur l'ERP (*Enterprise Resource Planning*) implanté dans l'ensemble du Groupe. Cet outil contribue à renforcer le dispositif du contrôle interne en instaurant un langage et des processus uniques ainsi que des règles communes dans l'ensemble du Groupe. Il permet aujourd'hui d'automatiser un grand nombre de contrôles de premier niveau et par conséquent, de concentrer les efforts des équipes sur des contrôles de second niveau. Il a également permis de moderniser les processus de travail à tous niveaux de métiers et fonctions, a fluidifié la communication des informations sur une base unique et a optimisé l'organisation de manière plus efficace et sécurisée.

— Plan global du contrôle interne

La direction du Contrôle Interne définit le plan global du contrôle permanent ainsi que le contrôle périodique.

La fonction de contrôle permanent a pour mission d'animer un dispositif dont les opérationnels sont les premiers acteurs. À ce titre :

- elle les sensibilise et les forme aux principes du contrôle interne ;
- elle organise une coordination entre leurs actions ;
- elle s'assure de l'existence de plans de contrôles de 1^{er} et 2^{ème} niveau et de leur intégration dans des procédures formalisées ;
- elle supervise la veille réglementaire du Groupe.

La fonction de contrôle périodique est exercée par l'audit interne qui a la responsabilité d'évaluer le fonctionnement des dispositifs de gestion des risques et de contrôle interne, d'en effectuer une surveillance régulière et de faire toute préconisation pour l'améliorer. Il contribue à sensibiliser et former l'encadrement au contrôle interne, mais n'est pas impliqué dans la mise en place et la mise en œuvre quotidienne du dispositif. Ses analyses et constats permettent d'orienter les travaux de contrôle permanent et d'identifier les axes d'amélioration et de renforcer des procédures.

Le périmètre d'intervention du contrôle périodique couvre l'ensemble des activités et des risques du Groupe dans toutes les entités, en incluant les activités des filiales ainsi que les activités externalisées selon les conditions contractuelles. Par ailleurs, l'identification d'un risque justifie le pouvoir d'auto-saisine dont dispose le contrôle périodique pour déclencher toute investigation jugée nécessaire. L'audit interne a conduit 9 missions au cours de l'exercice 2014.

La fonction Déontologie s'assure du respect des normes éthiques et professionnelles, de la prévention des manquements d'initiés et contrôle les mesures prises pour lutter contre le blanchiment d'argent et la corruption. Le Groupe a mis en place le dispositif de Droit d'Alerte professionnelle qui permet à tout collaborateur de faire part d'interrogations sur les risques de dysfonctionnement en matière de conformité auquel il peut se trouver confronté.

⁽¹⁹⁾ Il est à noter que les risques décrits dans le paragraphe « Facteurs de risque » du rapport de gestion correspondent plus aux risques inhérents des activités de Klépierre relatifs au marché, à la conjoncture macro économique et à l'évolution des réglementations.

— Pilotage et surveillance

Le Directoire, sous la surveillance du Conseil de surveillance, est responsable du dispositif d'ensemble de contrôle interne du Groupe. La mission du Directoire est de définir les principes généraux du dispositif du contrôle interne, de concevoir et mettre en œuvre le système de contrôle interne approprié ainsi que les rôles et responsabilités à cet égard, et de surveiller son bon fonctionnement afin de l'améliorer si besoin.

Le Comité d'audit est tenu informé au moins annuellement de l'ensemble du dispositif de Contrôle interne du Groupe, de ses évolutions et des conclusions des travaux menés par les différents intervenants du dispositif. L'activité de l'année 2014 ainsi que le plan d'action 2015 ont fait l'objet d'une présentation au Comité d'Audit.

Sous la responsabilité de la direction du Contrôle Interne, le comité des risques et du contrôle interne réunit, au moins deux fois par an, les métiers, les fonctions support de l'ensemble des territoires. Ses travaux et ses conclusions seront rapportés au Directoire, ainsi qu'au Comité d'Audit de Klépierre.

La surveillance s'appuie également sur les remarques et recommandations formulées par les commissaires aux comptes et par les éventuelles instances réglementaires de supervision. Le suivi de la mise en œuvre des plans d'actions correctives est centralisé à la direction du Contrôle Interne et la direction des Comptabilités.

Mesures de contrôle répondant aux grands risques

Les mesures de contrôles sont décrites par domaine de grand risque identifié :

— Sécurité des personnes et des biens

Le groupe Klépierre attache une importance toute particulière à la maîtrise de la sécurité des personnes et des biens dans l'ensemble de son patrimoine.

Lors de la phase de projet de construction ou extension, une équipe dédiée de la Direction Juridique est en charge de consulter les assureurs et de négocier et souscrire les polices d'assurance couvrant chaque opération, maîtrise d'ouvrage, tous risques de chantier, en suivant une procédure formalisée. Les fournisseurs sont choisis en suivant un processus interne selon différents critères portant sur leur qualification, réputation et santé financière. Klépierre impose à ses fournisseurs de déclarer tous sous-traitants avec agrément de Klépierre. Il existe en outre une charte de déontologie, la clause déontologique est incluse dans le contrat de travail des fournisseurs.

Les actifs en exploitation font l'objet des contrôles de sécurité effectués par les équipes locales qui adressent un reporting au siège *a minima* trimestriel selon un format standardisé. Des responsables techniques effectuent des visites annuelles des centres avec l'émission de plans d'actions et procédure de levée de réserves. En outre, les bureaux de contrôle externes mènent aussi des contrôles de sécurité. Chaque directeur de centre tient un planning annuel des visites de contrôle. Un Comité de suivi a lieu mensuellement dans lequel est examiné le tableau de bord hebdomadaire sur le suivi du plan d'actions. Par ailleurs, il existe un Comité des Risques qui se réunit trois fois par an, ayant pour missions l'exploitation des incidents remontés et la veille réglementaire.

Des bases de remontée d'incidents sont déployées au niveau des centres commerciaux français, norvégiens et danois. Des mains courantes « papier » sont utilisées dans les autres pays et seront remplacées prochainement par des outils électroniques. Alimentées au quotidien, ces bases permettent de mieux suivre les risques liés à la sécurité des biens et des personnes dans les centres commerciaux. Ces indicateurs font l'objet d'un sujet de suivi par le Comité des risques.

Parallèlement, la fonction Audit Interne conduit des missions d'audit en France sur le respect de l'application de la réglementation et des procédures internes dans le cadre de la gestion des galeries commerciales selon une périodicité triennale, à partir de référentiels types portant sur la sécurité des biens et des personnes dans le cadre notamment de la réglementation applicable aux établissements recevant du public.

— Investissements

Toutes les propositions d'acquisition, de développement, ou d'arbitrage sont étudiées lors d'un pré-comité avec le directeur des investissements et le Directeur du Développement avant examen par le Comité des Engagements. Ensuite, le Comité des Engagements sélectionne des projets à étudier et approuve un budget d'études. Pour les opérations de moins de 8 millions d'euros, la décision est prise par le Directoire. La réalisation des opérations dont le montant est supérieur à 8 millions d'euros est autorisée par le Conseil de surveillance après examen par le Comité des investissements composé de certains membres du Conseil de surveillance.

Afin d'identifier les risques dans tous leurs aspects lors des due diligences, il est fait appel à un grand nombre de conseils spécialisés et réputés (avocats, notaires, experts techniques...). Afin de mieux appréhender l'environnement concurrentiel, un service interne est chargé de la veille concurrentielle qui est parfois confiée à des cabinets externes pour les pays étrangers. La Direction Juridique revoit tous les aspects de conformité aux lois et règlements.

Afin de mieux maîtriser les coûts, une équipe technique dédiée en appui du chef de projet détermine le cahier de charges ainsi que le budget avec recours à des économistes de construction et des maîtres d'œuvre réputés. L'avancement du projet et la consommation du budget sont suivis de façon hebdomadaire par l'équipe opérationnelle qui rapporte régulièrement aux responsables régionaux et trimestriellement au Comité des Opérations.

Tous les actifs de Klépierre sont expertisés par des cabinets externes deux fois par an. Les *asset managers* de chaque territoire sont chargés de fournir des données contrôlées aux experts qui pourraient demander des explications en cas de variation importante des valeurs. Les valeurs ainsi expertisées sont par la suite contrôlées et analysées par le département des Investissements et le département des Comptabilités.

L'ensemble des actifs de Klépierre fait l'objet d'un scoring annuel à l'aide d'un outil interne qualitatif et quantitatif. Les actifs considérés comme sensibles sont suivis de manière plus approfondie et régulière.

— Commercialisation

La performance et la rentabilité de l'ensemble du patrimoine de Klépierre font l'objet d'un suivi régulier. Le Groupe dispose des indicateurs de performance sur le patrimoine, les chiffres d'affaires, la fréquentation, etc., qui sont produits de façon automatisée. En cas de dégradation brutale ou importante, des réunions sont organisées à la demande du propriétaire et un plan d'actions est par la suite défini.

Le Comité des Engagements valide le budget et la grille locative des nouveaux projets et suit l'avancement de leur commercialisation. Pour les centres existants, un budget de commercialisation est présenté au directoire pour l'année à venir et fait l'objet de deux révisions dans l'exercice. Le suivi de ce budget est assuré mensuellement par le Directeur des opérations Groupe. Le Directeur des opérations Groupe valide également les conditions financières de chaque opération commerciale en France lors d'une réunion hebdomadaire.

— Continuité des activités

Dans le cadre de la politique de maîtrise des risques, Klépierre doit :

- identifier ses besoins de continuité d'activité ;
- élaborer des plans d'action correspondant ;
- réaliser des tests réguliers pour mesurer l'efficacité de ce plan ;
- définir et mettre en place un dispositif spécifique lié à la gestion de crise.

Le Groupe a réactualisé et testé son plan de continuité de l'activité (PCA) en 2013. Une nouvelle actualisation est en cours en France à la suite du déménagement du siège social du Groupe en septembre 2014. Le dispositif s'appuie sur un ensemble de procédures organisationnelles et fonctionnelles adaptées aux types de sinistres possibles. Sont ainsi couverts les scénarii suivants :

- un immeuble central est sinistré ;
- la salle serveurs Groupe est sinistrée ;
- une pandémie est déclarée.

Le PCA est décliné par Direction ou service : chaque responsable définit les activités visées, les personnels concernés et les besoins nécessaires pour assurer la continuité. Si un immeuble central est touché, les équipes sont alors déplacées sur un site de repli.

En cas de crise, une cellule a la responsabilité de conduire la réponse globale à la situation qui est survenue, d'assurer la sécurité de tout le personnel de l'entreprise et la continuité de l'activité. Elle doit s'assurer que sa réaction face à la crise contribue à créer de la confiance dans l'entreprise et à réduire les inquiétudes potentielles du public.

Pendant toute la gestion de la crise et jusqu'au retour à la situation normale, la cellule de crise prend toute décision nécessaire au bon fonctionnement de l'entreprise.

— Financement et trésorerie

Klépierre identifie et évalue régulièrement son exposition aux différentes sources de risques (taux, liquidité, change et contrepartie). La stratégie de couverture des taux a été décrite dans le rapport financier avec la démonstration chiffrée des tests de sensibilités face aux variations des taux.

La gestion des risques financiers, et plus particulièrement la structure financière du Groupe, ses besoins de financement et la gestion de couverture du risque des taux, sont réalisées par la Direction Financements et Trésorerie. En matière de financements, un outil spécialisé est déployé à l'échelle européenne permettant d'enregistrer et de valoriser les financements et les produits dérivés. La Direction Financements et Trésorerie dispose par ailleurs d'un outil de suivi des marchés financiers en temps réel.

La Direction Financements et Trésorerie rapporte au directeur général délégué en charge des finances (membre du Directoire) sachant que toutes les opérations importantes de financements et de couverture sont validées préalablement par le Conseil de surveillance. Le Conseil de surveillance valide le plan de financement prévisionnel qui définit les grandes orientations en termes de calibrage et de choix des ressources ainsi que de couverture du risque de taux. En cours d'année, les principales décisions en matière d'opérations financières sont présentées individuellement à l'approbation au Conseil de surveillance, auquel est exposé un bilan de ces opérations une fois réalisées. L'évolution des covenants (ratios financiers) est suivie semestriellement et notamment lors de la mise en place de nouvelles opérations.

La gestion de la trésorerie est assurée par la Direction Financements et Trésorerie qui anime la remontée et le suivi des prévisions de trésorerie des filiales à l'appui d'un outil de centralisation de trésorerie pour tout le Groupe. Les reportings sont formalisés mensuellement.

La Direction Financements et Trésorerie est également à l'origine des procédures internes qui définissent la répartition des rôles de différents intervenants du Groupe dans la gestion de la trésorerie et la mise en œuvre des programmes de rachat d'actions propres de Klépierre. Par ailleurs, elle intervient en tant que valideur sur le choix des banques et les conditions financières à chaque demande d'ouverture, modification ou clôture des comptes bancaires de tout le Groupe.

— Juridique et réglementation

La Direction Juridique Groupe, rattachée au Directoire, encadrant fonctionnellement les directions juridiques de chaque pays, veille à la bonne gestion des risques juridiques en relation avec les métiers et fonctions et en cohérence avec le processus global de gestion des risques. La veille réglementaire est assurée en liaison permanente avec des cabinets externes spécialisés.

La Direction Juridique Groupe a développé une procédure de reporting des contentieux. Elle veille, en étroite collaboration avec les directions juridiques concernées, à l'organisation de la défense des intérêts du Groupe. Elle contribue ainsi à limiter et à gérer les risques juridiques auxquels le Groupe est exposé, en raison notamment de sa situation de propriétaire et gestionnaire.

Elle assure l'élaboration ou la vérification des engagements contractuels pris par le Groupe et s'assure de leur conformité avec les dispositions légales et réglementaires. Ainsi la Direction Juridique Groupe collabore avec les directions juridiques des différents pays de façon à parvenir à des postures unifiées face aux enseignes internationales.

La Direction Juridique Groupe assiste les opérationnels lors de la mise en place de contrats spécifiques et d'une manière générale pour toute demande particulière hors champ courant de façon à s'assurer du respect de la réglementation applicable quel que soit le pays d'intervention.

De même, les procédures mises en place par la Direction Juridique Groupe permettent de limiter les risques auxquels est exposée l'activité du Groupe et de s'assurer du bon accomplissement des formalités juridiques requises.

La Direction Juridique Groupe est également en charge de la mise en place des délégations de pouvoirs permettant d'encadrer les actions de l'ensemble des collaborateurs du Groupe. Elle veille également au respect des procédures de sélection des mandataires sociaux du Groupe.

Enfin, en tant que société cotée, Klépierre doit aussi respecter les règles relatives aux publications (voir le chapitre « Communication Financière » ci-après), au gouvernement d'entreprise (voir Section I) et au délit d'initié. Pour prévenir le risque du délit d'initié, la Société a adopté un code de conduite régissant les opérations réalisées sur ses titres régulièrement mis à jour. Ainsi, les initiés permanents ne sont autorisés à réaliser des opérations sur les titres de la Société que pendant les périodes définies.

— Système d'information

Les progrès en matière informatique ont permis un développement important du système d'information des entreprises. Une bonne gouvernance du système d'Information améliore l'efficacité des règles de contrôle interne.

Klépierre a implanté un ERP dans ses filiales. Cet outil a permis :

- de fournir aux investisseurs des informations opérationnelles et financières fiables et cohérentes ;
- d'harmoniser et aligner les process pour améliorer l'identité du Groupe et créer un langage commun, et également pour faciliter l'intégration des nouvelles entités ;
- de simplifier l'architecture du système d'information corporate en limitant les systèmes locaux et en facilitant les échanges des données ;
- de réaliser un gain opérationnel grâce aux transactions automatisées et à l'optimisation organisationnelle.

Les principales mesures de contrôles mises en œuvre par Klépierre dans ses projets sont :

- l'utilisation d'un ERP disposant d'un référentiel unique permet de supprimer la majorité des interfaces entre le métier et la comptabilité et d'assurer l'intégrité des données ;
- l'activation de contrôles bloquants dans l'outil afin de garantir la cohérence des référentiels en particulier pour limiter les saisies manuelles et garantir l'unicité d'un enregistrement ;
- la séparation des tâches de saisie et de validation des opérations, principe supporté par le système au travers des profils d'habilitation. Toute création ou modification d'une donnée déclarée sensible exige une validation pour être prise en compte en exploitation (données bancaires, engagements, ...) ;
- le développement de reporting complète les actions de contrôle dont l'exécution ne peut être automatisée. L'utilisation de ces reportings est intégrée aux procédures opérationnelles ;
- la notion de Core Model garantit une homogénéité du dispositif sur l'ensemble des pays du Groupe afin de fiabiliser les contrôles de niveaux supérieurs.

Toutes les données sont sauvegardées quotidiennement et les supports sont conservés en dehors des sites opérationnels.

Élaboration et traitement de l'information financière et comptable

La fiabilité de l'information financière et comptable ainsi que sa conformité à la réglementation en vigueur et aux instructions internes sont deux principaux objectifs du contrôle interne dans le processus de production comptable.

Pour s'assurer de la couverture adéquate des risques comptables majeurs, le contrôle interne comptable repose sur la connaissance des processus opérationnels et leur traduction dans les comptes, sur la définition des responsabilités des différents intervenants dans le process ainsi que sur la sécurité des systèmes informatiques.

— Organisation comptable

Les travaux comptables sont réalisés par la direction financière de chaque pays où Klépierre est présent. L'élaboration des comptes sociaux et consolidés est sous la responsabilité de la direction des Comptabilités, du Contrôle de Gestion et du Système d'Information qui rapporte directement au Directoire.

L'implantation d'un ERP au sein du Groupe permet d'enregistrer des opérations quotidiennes et d'alimenter les données comptables de manière intégrée et automatisée. Ayant l'objectif de fournir des informations fiables et cohérentes à l'interne et l'externe, l'ensemble des process est conçu et établi selon un référentiel unique et des règles communes, qui permet de garantir l'intégralité des données, améliorer l'homogénéité de la qualité des informations comptables ainsi que leur traçabilité. Par ailleurs, l'intégration des contrôles historiquement manuels dans l'ERP limite les sources d'erreurs. La restriction de l'enregistrement manuel contribue à la qualité des données intégrées.

L'ensemble des processus de l'élaboration de l'information comptable fait l'objet de programmes de contrôles comptables de différents niveaux, de règles de validation, d'autorisation ainsi que d'instructions relatives à la justification et la documentation des travaux comptables. La cellule « contrôle interne comptable », rattachée directement au Directeur Financier adjoint, est en charge de définir et diffuser les règles de contrôles comptables et de veiller au bon fonctionnement de l'environnement du contrôle interne. Elle intervient, en particulier, dans le process de paiement au niveau Groupe sur la définition de séparation de tâches et l'autorisation.

Le système de reporting trimestriel du contrôle de gestion (présent au siège et dans les filiales) permet de suivre l'évolution des principaux indicateurs clés de performance par pays et par actif et de s'assurer de leur adéquation avec les objectifs qui sont définis dans le budget annuel approuvé par la direction. En outre, une réconciliation globale est effectuée par le contrôle de gestion Groupe afin d'assurer la cohérence du résultat comptable avec le résultat de gestion consolidé.

La clarté de l'information financière et la pertinence des méthodes comptables font l'objet de la surveillance exercée par le Comité d'Audit, en liaison avec les commissaires aux comptes. L'information financière et comptable est ensuite présentée et commentée au Conseil de surveillance.

— Processus de clôture des comptes et la consolidation

La consolidation des comptes est effectuée par la direction de la Consolidation sur la totalité du périmètre. L'outil de consolidation, déployé dans quasiment toutes les filiales de Klépierre, est alimenté par la direction financière de chaque pays par des interfaces avec la comptabilité locale. Par entité consolidée, les engagements hors bilan y sont également centralisés.

L'élaboration des états financiers consolidés fait l'objet d'un processus précisé par des instructions et repose sur un calendrier détaillé et diffusé à l'ensemble des directions financières de façon à assurer le respect des délais et la conformité avec les standards comptables du Groupe.

Les principaux contrôles comptables réalisés à chaque arrêté trimestriel dans le processus de la consolidation des comptes sont :

- le contrôle des variations de périmètres de consolidation ;
- l'analyse et la justification de tous les retraitements de consolidation ;
- l'analyse et la justification des écarts par rapport aux budgets et aux prévisions.

À chaque arrêté trimestriel, la direction des Comptabilités anime un processus de certification interne des données comptables remontées par pays ainsi que des contrôles réalisés, dans lequel le directeur financier de chaque pays certifie :

- la fiabilité et la conformité des données comptables transmises à la réglementation en vigueur et aux normes du Groupe ;
- le bon fonctionnement du système de contrôle interne comptable permettant de garantir la qualité des données comptables ;
- des événements significatifs survenus après la clôture ainsi que son impact financier dans les comptes consolidés.

— La communication financière (communiqué de presse, présentations thématiques...)

Le département Financements et Communication Financière au sein de la Direction Financière assume la gestion de la communication financière au regard des obligations des autorités du marché. Il est en charge de réaliser, rédiger et diffuser les supports de communication financière publiés ayant pour objectif de présenter aux actionnaires, investisseurs institutionnels et analystes les différentes activités du Groupe, d'expliquer ses résultats et détailler sa stratégie de développement.

L'équipe en charge de la communication financière assure une veille permanente sur les obligations en matière d'information financière. La diffusion des informations aux marchés financiers fait l'objet d'un calendrier précis et diffusé en interne. Avec l'appui de différents départements, l'équipe conçoit les communiqués de presse financiers, présentations des résultats et des présentations thématiques. Elle coordonne l'élaboration de l'ensemble des parties du rapport annuel et assure sa diffusion. Elle vérifie en collaboration avec la Direction Juridique que les informations soient communiquées dans les délais requis et en conformité avec les lois et règlements.

III – Gouvernement d'entreprise

Il est rappelé que, lors de sa séance du 19 décembre 2008, les membres du Conseil de surveillance ont confirmé leur accord quant à l'adoption par la Société des règles de gouvernement d'entreprise issues du code AFEP/Medef (disponibles sur le site Internet : www.medef.fr).

Rémunération des membres du Conseil de surveillance et des Comités spécialisés⁽²⁰⁾ :

La rémunération des membres du Conseil de surveillance et des Comités spécialisés consiste en des jetons de présence. L'enveloppe globale des jetons de présence allouée aux membres du Conseil de surveillance s'élève pour l'exercice 2014 à 300 000 euros et est versée dans les conditions suivantes :

- une part fixe de 54 000 euros répartis entre les membres du Conseil de surveillance à parts égales ;
- une part variable totale de 156 000 euros divisée en deux parts égales rémunérant respectivement (i) la présence effective des membres aux séances du Conseil et (ii) la présence effective des membres aux réunions des différents Comités.

Par ailleurs, un montant fixe total de 90 000 euros est alloué à titre de rémunération des fonctions spécifiques de Président et de Vice-Président du Conseil de surveillance ainsi que pour la présidence des Comités du Conseil.

La part de jetons de présence versée individuellement à chaque membre du Conseil de surveillance en 2014 figure à la section Rémunérations et avantages des mandataires sociaux du document de référence 2014.

Règlements intérieurs du Conseil de surveillance et des Comités

Les règlements intérieurs du Conseil de surveillance et de chacun des Comités s'inscrivent dans une démarche de transparence conformément aux principes de gouvernement d'entreprise des sociétés cotées.

Ces règlements intérieurs décrivent les missions et le fonctionnement du Conseil de surveillance et des différents Comités. Ils ont été revus par le Conseil de surveillance le 14 mars 2012 lors de l'entrée de Simon Property Group dans l'actionnariat afin de faciliter les réunions des Comités et du Conseil de surveillance.

IV – Modalités de participation des actionnaires aux assemblées générales

Les règles afférentes aux assemblées générales, et notamment celles relatives à la participation des actionnaires, sont décrites au titre V des statuts de la Société ainsi qu'à la section Renseignements de caractère général du document de référence 2014.

V – Informations relatives aux éléments susceptibles d'avoir une incidence en cas d'offre publique

Les informations relatives aux éléments susceptibles d'avoir une incidence en cas d'offre publique sont mentionnées à la section Renseignements de caractère général concernant le capital du document de référence 2014 (structure du capital / délégations de compétences et autorisations consenties au Directoire par les assemblées générales des actionnaires du 12 avril 2012, du 11 avril 2013, du 10 avril 2014 et du 11 décembre 2014) et en annexe des comptes consolidés – note 8.2. Risque de liquidité (accords conclus par la Société qui peuvent prendre fin en cas de changement de contrôle : emprunts obligataires, en cas de dégradation de la notation dans la catégorie « *non-investment grade* » consécutive à un changement de contrôle).

David SIMON,

Président du Conseil de surveillance

⁽²⁰⁾ Code de Gouvernement d'entreprise AFEP-Medef (point 21).

9.3. Rapport des Commissaires aux comptes établi en application de l'article L. 225-235 du Code de commerce, sur le rapport du Président du Conseil de surveillance

Aux actionnaires,

En notre qualité de commissaires aux comptes de la société Klépierre et en application des dispositions de l'article L. 225-235 du Code de commerce, nous vous présentons notre rapport sur le rapport établi par le président de votre société conformément aux dispositions de l'article L. 225-68 du Code de commerce au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2014.

Il appartient au Président d'établir et de soumettre à l'approbation du Conseil de surveillance un rapport rendant compte des procédures de contrôle interne et de gestion des risques mises en place au sein de la société et donnant les autres informations requises par l'article L. 225-68 du Code de commerce, relatives notamment au dispositif en matière de gouvernement d'entreprise.

Il nous appartient :

- de vous communiquer les observations qu'appellent de notre part les informations contenues dans le rapport du Président concernant les procédures de contrôle interne et de gestion des risques relatives à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière, et
- d'attester que le rapport comporte les autres informations requises par l'article L. 225-68 du Code de commerce, étant précisé qu'il ne nous appartient pas de vérifier la sincérité de ces autres informations.

Nous avons effectué nos travaux conformément aux normes d'exercice professionnel applicables en France.

Informations concernant les procédures de contrôle interne et de gestion des risques relatives à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière

Les normes d'exercice professionnel requièrent la mise en œuvre de diligences destinées à apprécier la sincérité des informations concernant les procédures de contrôle interne et de gestion des risques relatives à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière contenues dans le rapport du Président. Ces diligences consistent notamment à :

- prendre connaissance des procédures de contrôle interne et de gestion des risques relatives à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière sous-tendant les informations présentées dans le rapport du président ainsi que de la documentation existante ;
- prendre connaissance des travaux ayant permis d'élaborer ces informations et de la documentation existante ;
- déterminer si les déficiences majeures du contrôle interne relatif à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière que nous aurions relevées dans le cadre de notre mission font l'objet d'une information appropriée dans le rapport du Président.

Sur la base de ces travaux, nous n'avons pas d'observation à formuler sur les informations concernant les procédures de contrôle interne et de gestion des risques de la société relatives à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière contenues dans le rapport du Président du Conseil de surveillance, établi en application des dispositions de l'article L. 225-68 du Code de commerce.

Autres informations

Nous attestons que le rapport du Président du Conseil de Surveillance comporte les autres informations requises à l'article L. 225-68 du Code de commerce.

Fait à Paris La Défense et Neuilly-sur-Seine, le 6 mars 2015

Les Commissaires aux Comptes

Mazars
Gilles Magnan

Deloitte & Associés
José-Luis Garcia Joël Assayah

9.4. Rapport spécial des Commissaires aux comptes sur les conventions et les engagements réglementés

Aux actionnaires,

En notre qualité de commissaires aux comptes de votre société, nous vous présentons notre rapport sur les conventions et engagements réglementés.

Il nous appartient de vous communiquer, sur la base des informations qui nous ont été données, les caractéristiques et les modalités essentielles des conventions et engagements dont nous avons été avisés ou que nous aurions découverts à l'occasion de notre mission, sans avoir à nous prononcer sur leur utilité et leur bien-fondé ni à rechercher l'existence d'autres conventions et engagements. Il vous appartient, selon les termes de l'article R. 225-58 du code de commerce, d'apprécier l'intérêt qui s'attachait à la conclusion de ces conventions et engagements en vue de leur approbation.

Par ailleurs, il nous appartient, le cas échéant, de vous communiquer les informations prévues à l'article R. 225-58 du code de commerce relatives à l'exécution, au cours de l'exercice écoulé, des conventions et engagements déjà approuvés par l'assemblée générale.

Nous avons mis en œuvre les diligences que nous avons estimé nécessaires au regard de la doctrine professionnelle de la Compagnie nationale des commissaires aux comptes relative à cette mission. Ces diligences ont consisté à vérifier la concordance des informations qui nous ont été données avec les documents de base dont elles sont issues.

Conventions et engagements soumis à l'approbation de l'assemblée générale

Conventions et engagements autorisés au cours de l'exercice écoulé

En application de l'article L. 225-88 du code de commerce, nous avons été avisés des conventions et engagements suivants qui ont fait l'objet de l'autorisation préalable de votre Conseil de surveillance.

1. Avec la SCI Massalia Invest

Il s'agit d'une convention dans laquelle la SCI Massalia Invest, filiale de votre société détenue à 60 %, est intéressée.

— Nature et objet

Votre Conseil de surveillance, en date du 9 avril 2014, a autorisé la mise en place d'un prêt provisoire non rémunéré dans le cadre de la construction du centre commercial Le Prado à Marseille. Ce prêt d'un montant de 1 910 000 euros était destiné à financer le dépôt de garantie dû au titre d'une promesse d'acquisition des titres de la société SCI Massalia Shopping Mall en charge du développement de l'opération.

— Modalités

Le prêt non rémunéré a été conclu le 06 mai 2014 et remboursé le 14 novembre 2014.

2. Avec la SCI Massalia Invest

Il s'agit d'une convention dans laquelle la SCI Massalia Invest, filiale de votre société détenue à 60 %, est intéressée.

— Nature et objet

Votre Conseil de surveillance, en date du 9 avril 2014, a autorisé la signature d'un prêt de 20 000 000 euros avec la SCI Massalia Invest rémunéré au taux maximum fiscalement déductible pour une durée expirant au plus tard 5 ans après la date d'ouverture du centre commercial Le Prado. Ce prêt est destiné au financement de l'acquisition des parts et compte-courants de la SCI Massalia Shopping Mall, au remboursement du prêt provisoire de 1 910 000 euros, et au paiement d'honoraires de conseils et de frais fiscaux (droits d'enregistrement).

— Modalités

Le prêt a été conclu le 6 mai 2014 et modifié par avenant conclu le 14 novembre 2014. Les intérêts dus s'élèvent à 38 105,53 euros au titre de l'exercice 2014.

3. Avec la SCI Massalia Shopping Mall

Il s'agit d'une convention dans laquelle la SCI Massalia Shopping Mall, filiale de votre société détenue de manière indirecte à 60 %, est intéressée.

— Nature et objet

Votre Conseil de surveillance, en date du 9 avril 2014, a autorisé la signature d'un prêt d'un montant maximum de 140 000 000 euros avec la SCI Massalia Shopping Mall rémunéré au taux 6 % pour une durée expirant au plus tard 5 ans après la date d'ouverture du centre commercial Le Prado. Ce prêt est destiné au financement de la construction du centre commercial.

— Modalités

Le prêt, d'un montant maximum révisé à 130 000 000 euros, a été conclu le 14 novembre 2014. Un montant de 18 499 889 euros a été appelé sur l'exercice 2014. Les intérêts dus s'élèvent à 88 197,39 euros au titre de l'exercice 2014.

4. Avec BNP Paribas

Membres du Conseil de surveillance concernés : Madame Dominique Aubernon et Monsieur Vivien Lévy-Garboua.

Par ailleurs, il s'agit d'une convention dans laquelle la société BNP Paribas, actionnaire détenant plus de 10 % des droits de vote de votre société, est intéressée.

— Nature et objet

Votre Conseil de surveillance, en date du 09 avril 2014, a autorisé un contrat de placement avec BNP Paribas comme arrangeur placeur et divers autres agents placeurs, dit « *amended and restated dealer agreement* », par lequel les agents placeurs se sont engagés à placer et à souscrire les titres émis par la société Klépierre à l'occasion de la mise en œuvre du programme EMTN.

— Modalités

Le contrat a été signé le 25 avril 2014. Conformément au prospectus de base portant visa de l'Autorité des marchés financiers N° 14-161 du 25 avril 2014, les modalités spécifiques de chaque émission (incluant notamment le montant nominal total, le prix d'émission et le taux d'intérêt) sont déterminées par la société Klepierre et les agents placeurs concernés au moment de l'émission des titres et figurent dans les conditions définitives propres à chaque émission. Aux termes de ce contrat, la société Klepierre peut à tout moment révoquer tout agent placeur dans le cadre du programme EMTN ou désigner des agents placeurs supplémentaires. La société s'est par ailleurs engagée à indemniser les membres du syndicat contre les conséquences d'une erreur dans l'une de ses déclarations ou du non-respect de l'un de ses engagements. Toute rémunération due au titre de l'exécution de ce contrat est négociée au cas par cas par la société et les agents placeurs lors de chaque émission de titres. Le montant nominal des titres émis en 2014 s'élève à 500 000 000 euros. La rémunération relative à ce contrat s'élève à 120 000 euros pour l'exercice 2014.

5. Avec BNP Paribas Securities Services

Membres du Conseil de surveillance concernés : Madame Dominique Aubernon et Monsieur Vivien Lévy-Garboua.

Par ailleurs, il s'agit d'une convention dans laquelle la société BNP Paribas, actionnaire détenant plus de 10 % des droits de vote de votre société, est intéressée.

— Nature et objet

Accessoirement à la mise en place de nouveaux contrats dans le cadre du programme EMTN, votre Conseil de surveillance, en date du 09 avril 2014, a autorisé la signature d'un contrat de service financier avec BNP Paribas Securities Services dit « *amended and restated agency agreement* » qui organise les relations entre la société Klépierre en tant qu'émetteur, et l'agent principal payeur qui se trouve être également l'agent dit « *Fiscal Agent* », « *Covenant and Put Agent* » et « *calculation Agent* », et les éventuels autres agents payeurs.

— Modalités

Le contrat a été signé le 25 avril 2014. La rémunération relative à ce contrat s'élève à 3750 euros pour l'exercice 2014.

6. Avec BNP Paribas et CACIB

Membres du Conseil de surveillance concernés : Madame Dominique Aubernon et Monsieur Philippe Thel.

Par ailleurs, il s'agit d'une convention dans laquelle la société BNP Paribas, actionnaire détenant plus de 10 % des droits de vote de votre société, est intéressée.

— Nature et objet

Votre Conseil de surveillance, en date du 16 octobre 2014, a autorisé la conclusion d'un club deal RCF de 650 000 000 euros avec BNP Paribas et CACIB portant sur deux tranches :
 • une tranche de 250 000 000 euros dont 200 000 000 euros avec BNP Paribas et 50 000 000 euros avec CACIB (échéance 5 ans ; marge 0,75 % ; coût de mise en place 0,5 %)
 • une tranche de 400 000 000 euros dont 250 000 000 euros avec BNP Paribas et 150 000 000 euros avec CACIB (échéance 7 ans ; marge 0,9 % ; coût de mise en place 0,7 %)

— Modalités

Le contrat a été signé le 17 novembre 2014. La commission d'arrangement relative à ce contrat, pour la quote-part relative à BNP Paribas, s'élève à 2 750 000 euros pour l'exercice 2014.

7. Avec BNP Paribas

Membres du Conseil de surveillance concernés : Madame Dominique Aubernon et Monsieur Philippe Thel.

Par ailleurs, il s'agit d'une convention dans laquelle la société BNP Paribas, actionnaire détenant plus de 10 % des droits de vote de votre société, est intéressée.

— Nature et objet

Votre Conseil de surveillance, en date du 16 octobre 2014, a autorisé une offre de rachat en vue de leur annulation d'obligations arrivant à échéance le 16 mars 2016 et le 13 avril 2017 et la conclusion par Klépierre d'un contrat de placement dit « *dealer management agreement* » avec BNP Paribas en tant que dealer manager et les autres dealers managers.

— Modalités

Le contrat a été signé le 28 octobre 2014. Klépierre a remboursé un montant nominal de 162 700 000 euros au titre des obligations arrivant à échéance en mars 2016 et un montant nominal de 185 400 000 euros au titre des obligations arrivant à échéance en avril 2017. La rémunération relative à ce contrat s'élève à 52 215 euros au titre de l'exercice 2014.

8. Avec BNP Paribas Securities Services

Membres du Conseil de surveillance concernés : Madame Dominique Aubernon et Monsieur Philippe Thel.

Par ailleurs, il s'agit d'une convention dans laquelle la société BNP Paribas, actionnaire détenant plus de 10 % des droits de vote de votre société, est intéressée.

— Nature et objet

Accessoirement à l'offre de rachat en vue de leur annulation, votre Conseil de surveillance, en date du 16 octobre 2014, a autorisé la signature d'un contrat dit « *tender agency agreement* » avec BNP Paribas Securities Services en tant que tender agent et information agent. A ce titre, BNP Paribas Securities Services a vocation à organiser les relations entre le tender agent et l'information agent dans le cadre de l'offre de rachat des obligations.

— Modalités

Le contrat a été signé le 28 octobre 2014. Ce contrat n'a pas donné lieu à rémunération au titre de l'exercice 2014.

9. Avec BNP Paribas

Membres du Conseil de surveillance concernés : Madame Dominique Aubernon et Monsieur Philippe Thel.

Par ailleurs, il s'agit d'une convention dans laquelle la société BNP Paribas, actionnaire détenant plus de 10 % des droits de vote de votre société, est intéressée.

— Nature et objet

Dans le cadre du rapprochement avec Corio, votre Conseil de surveillance, en date du 20 novembre 2014, a autorisé la signature d'un contrat de conseil financier avec BNP Paribas

(Corporate Finance Department) moyennant le versement des honoraires suivants :

- 3 150 000 euros sous réserve de succès de l'offre ; le règlement de ces honoraires devant intervenir dans les dix jours qui suivront le règlement-livraison de l'offre.

- 1 350 000 euros à payer par Klépierre dans les dix jours de la première des deux dates suivantes :

- la date de réalisation de la fusion-absorption de Corio par Klépierre
- le 30 juin 2015

— Modalités

Le contrat a été signé le 17 décembre 2014 et n'a donné lieu à aucune rémunération sur l'exercice 2014.

10. Avec Lazard Frères

Membre du Conseil de surveillance concerné : Monsieur François Kayat.

— Nature et objet

Dans le cadre du rapprochement avec Corio, votre Conseil de surveillance, en date du 20 novembre 2014, a autorisé la signature d'un contrat de conseil financier avec Lazard Frères moyennant le versement des honoraires suivants :

- 7 000 000 euros sous réserve de succès de l'offre ; le règlement de ces honoraires devant intervenir dans les dix jours qui suivront le règlement-livraison de l'offre

- 3 000 000 euros à payer par Klépierre dans les dix jours de la première des deux dates suivantes :

- la date de réalisation de la fusion-absorption de Corio par Klépierre SA
- le 30 juin 2015

— Modalités

Le contrat a été signé le 1er décembre 2014 et n'a donné lieu à aucune rémunération sur l'exercice 2014.

Conventions et engagements déjà approuvés par l'assemblée générale

Conventions et engagements approuvés au cours d'exercices antérieurs dont l'exécution s'est poursuivie au cours de l'exercice écoulé

En application de l'article R. 225-57 du code de commerce, nous avons été informés que l'exécution des conventions et engagements suivants, déjà approuvés par l'assemblée générale au cours d'exercices antérieurs, s'est poursuivie au cours de l'exercice écoulé.

1. Avec BNP Paribas

Il s'agit d'une convention dans laquelle la société BNP Paribas, actionnaire détenant plus de 10 % des droits de vote de votre société, est intéressée.

— Nature et objet

Votre Conseil de surveillance, en date du 8 février 2006, a approuvé l'émission d'un emprunt obligataire pour un montant maximum de 700 000 0000 euros. Dans le cadre de cette émission, votre société a signé, le 13 mars 2006, le contrat « *Subscription Agreement* » avec BNP Paribas, HSBC France et The Royal Bank of Scotland. Par ce contrat, votre société s'engage à émettre les obligations et le syndicat bancaire s'engage à souscrire ces obligations.

— Modalités

Ce contrat n'a pas donné lieu à rémunération au titre de l'exercice 2014.

2. Avec BNP Paribas Securities Services et BNP Paribas Securities Services Luxembourg Branch

Il s'agit d'une convention dans laquelle la société BNP Paribas, actionnaire détenant plus de 10 % des droits de vote de votre société, est indirectement intéressée.

— Nature et objet

Votre Conseil de surveillance, en date du 8 février 2006, a approuvé l'émission obligataire pour un montant maximum de 700 000 000 euros. Dans le cadre de cette émission, votre société a signé, le 16 mars 2006, un contrat « *Fiscal Agency Agreement* » avec BNP Paribas Securities Services et BNP Paribas Securities Services Luxembourg Branch. Il s'agit d'un contrat de services financiers qui organise les relations entre l'Emetteur, l'agent payeur principal, les éventuels autres agents payeurs et l'agent dit « *Covenant and Put Agent* » pendant toute la durée de vie des obligations.

— Modalités

Ce contrat n'a pas donné lieu à rémunération au titre de l'exercice 2014.

3. Avec Nordica Holdco AB, filiale de Klépierre SA

Il s'agit d'une convention dans laquelle la société Nordica Holdco AB, filiale de votre société, est intéressée.

— Nature et objet

Votre Conseil de surveillance, en date du 3 octobre 2008, a approuvé l'octroi d'un prêt intragroupe à Nordica Holdco AB pour un montant de 575 616 000 NOK et rémunéré au taux fixe de 6,5 %. Ce taux a été ramené à 4,7 % à partir du 1^{er} janvier 2014 conformément aux modalités de révision du taux d'intérêt prévues dans le contrat conclu.

— Modalités

Ce prêt a été consenti le 6 octobre 2008. Les intérêts comptabilisés au titre de l'exercice 2014 s'élèvent à 3 384 536,28 euros.

4. Avec Storm Holding Norway AS, filiale de Klépierre SA

Il s'agit d'une convention dans laquelle la société Storm Holding Norway AS, filiale de votre société, est intéressée.

— Nature et objet

Votre Conseil de surveillance, en date du 3 octobre 2008, a approuvé l'octroi d'un prêt intragroupe à Storm Holding Norway AS pour un montant de 1 822 786 000 NOK et rémunéré au taux fixe de 6,5 %. Ce taux a été ramené à 4,7 % à partir du 1^{er} janvier 2014 conformément aux modalités de révision du taux d'intérêt prévues dans le contrat conclu..

— Modalités

Ce prêt a été consenti le 7 octobre 2008. Les intérêts comptabilisés au titre de l'exercice 2014 s'élèvent à 9 478 517,48 euros.

5. Avec Le Havre Lafayette, filiale de Klépierre SA

Il s'agit d'une convention dans laquelle la société Le Havre Lafayette, filiale de votre société, est intéressée.

— Nature et objet

Votre Conseil de surveillance, en date du 5 juin 2009, a approuvé l'octroi d'un prêt intragroupe par la société Le Havre Lafayette en faveur de Klépierre pour un montant maximal de 10 511 752,67 euros.

— Modalités

Au 31 décembre 2014, ce prêt est remboursé en totalité. Il a été rémunéré au taux de 5,50 % et les intérêts comptabilisés au titre de l'exercice 2014 s'élèvent à 259 281,56 euros.

6. Avec Le Havre Lafayette, et Le Havre Vauban, filiales de Klépierre SA

Il s'agit d'une convention dans laquelle les sociétés Le Havre Lafayette, et Le Havre Vauban, filiales de votre société, sont intéressées.

— Nature et objet

Votre Conseil de surveillance, en date du 5 juin 2009, a approuvé le nantissement par Klépierre de la totalité des parts sociales qu'elle détient dans le capital des sociétés Le Havre Lafayette et Le Havre Vauban au profit de la banque Westdeutsche Immobilienbank AG et de tous bénéficiaires tel que ce terme est défini dans le contrat d'emprunt.

— Modalités

Le contrat d'emprunt entre les sociétés Le Havre Lafayette, Le Havre Vauban et la banque Westdeutsche Immobilienbank AG a été signé le 15 juin 2009 et prévoit à l'article 12.6 le nantissement par Klépierre de la totalité des parts sociales qu'elle détient dans ces deux sociétés.

7. Avec Storm Holding Norway AS, filiale de Klépierre SA

Il s'agit d'une convention dans laquelle la société Storm Holding Norway AS, filiale de votre société, est intéressée.

— Nature et objet

Votre Conseil de surveillance, en date du 25 mars 2011, a autorisé l'octroi d'un prêt par Klépierre à la société Storm Holding Norway AS d'une durée indéterminée et rémunéré au taux fixe de 5,5 %.

— Modalités

Le contrat d'un montant nominal de 635 478 025 SEK a été signé le 25 mars 2011. Les intérêts comptabilisés au titre de l'exercice 2014 s'élèvent à 4 443 449,61 euros.

8. Avec Klémurs, filiale de Klépierre SA

Il s'agit d'une convention dans laquelle la société Klémurs, filiale de votre société, est intéressée.

— Nature et objet

Votre Conseil de surveillance, en date du 26 mai 2011, a autorisé l'octroi d'un prêt par Klépierre à la société Klémurs pour un montant maximum de 60 000 000 euros, d'une durée de 3 ans et rémunéré au taux Euribor 3 mois plus une marge de 200 points de base.

— Modalités

Le contrat de prêt d'un montant de 50 000 000 euros a été signé le 25 juillet 2011. La convention ayant expiré le 28 juillet 2014, les parties ont souhaité renouveler cette disposition dans le cadre d'une avance en compte courant d'associé pour une durée expirant le 28 juillet 2015 et rémunéré au taux maximum fiscalement déductible. Les intérêts comptabilisés au titre de l'exercice 2014 s'élèvent à 664 868,06 euros pour le prêt ayant expiré le 28 juillet 2014 et à 577 847 euros pour la nouvelle avance.

9. Avec BNP Paribas et SCI Kléprim's

Membres du Conseil de surveillance concernés : Madame Dominique Aubernon et Monsieur Vivien Lévy-Garboua.

Par ailleurs, il s'agit d'une convention dans laquelle la société BNP Paribas, actionnaire détenant plus de 10 % des droits de vote de votre société, est directement intéressée.

— Nature et objet

Votre Conseil de surveillance, en date du 18 janvier 2012, a autorisé la délivrance par Klépierre d'une caution solidaire pour garantir le paiement de toutes sommes dues par la SCI Kléprim's au profit de BNP Paribas au titre d'un contrat d'ouverture de crédit de 17 000 000 euros. Cette caution solidaire donnera lieu au versement à Klépierre d'une rémunération annuelle minimum de 0,50 % du montant cautionné.

— Modalités

Le contrat d'ouverture de crédit entre Kléprim's et BNP Paribas a été signé le 31 janvier 2012 ; Klépierre y consent une caution solidaire envers BNP Paribas à hauteur d'un montant maximum en principal de 17 000 000 euros. La rémunération au titre de l'exercice 2014 s'élève à 86 180,56 euros.

10. Avec Simon Property Group

Membres du Conseil de surveillance concernés : Messieurs David Simon, Steven Fivel et François Kayat.

Par ailleurs, il s'agit d'une convention dans laquelle la société Simon Property Group, actionnaire détenant plus de 10 % des droits de vote de votre société, est directement intéressée.

— Nature et objet

Votre Conseil de surveillance, en date du 18 avril 2012, a désigné Klépierre comme représentant fiscal des sociétés Simon KP I S.à.r.l. et Simon KP II S.à.r.l. avec pour contrepartie la délivrance par Simon Property Group d'une caution solidaire.

— Modalités

A ce titre, des garanties ont été accordées par Simon Property Group au profit de Klépierre le 23 avril 2012.

11. Avec BNP Paribas

Membres du Conseil de surveillance concernés : Madame Dominique Aubernon et Monsieur Vivien Lévy-Garboua.

Par ailleurs, il s'agit d'une convention dans laquelle la société BNP Paribas, actionnaire détenant plus de 10 % des droits de vote de votre société, est directement intéressée.

— Nature et objet

Votre Conseil de surveillance, en date du 11 avril 2013, a autorisé un contrat de placement avec BNP Paribas comme arrangeur agent placeur et divers autres agents placeurs, dit « *amended and restated dealer agreement* », par lequel les agents placeurs s'engagent à placer et à souscrire les titres émis par Klépierre à l'occasion de la mise en œuvre du programme EMTN.

— Modalités

Le contrat a été signé entre les sociétés Klépierre, BNP Paribas et les autres agents placeurs le 29 avril 2013. Ce contrat n'a pas donné lieu à rémunération au titre de l'exercice 2014.

12. BNP Paribas Securities Services

Membres du Conseil de surveillance concernés : Madame Dominique Aubernon et Monsieur Vivien Lévy-Garboua.

Par ailleurs, il s'agit d'une convention dans laquelle la société BNP Paribas, actionnaire détenant plus de 10 % des droits de vote de votre société, est indirectement intéressée.

— Nature et objet

Votre Conseil de surveillance, en date du 11 avril 2013, a autorisé un contrat de service financier avec BNP Paribas Securities Services dit « *amended and restated agency agreement* », qui a vocation à organiser les relations entre Klépierre en tant qu'émetteur, l'agent principal payeur qui se trouve être également l'agent dit « *Fiscal Agent* », « *Covenant and Put Agent* » et « *Calculation Agent* », et les éventuels autres agents payeurs.

— Modalités

Le contrat a été signé entre les sociétés Klépierre et BNP Paribas Securities Services le 29 avril 2013. Ce contrat n'a pas donné lieu à rémunération au titre de l'exercice 2014.

13. Avec BNP Paribas

Membres du Conseil de surveillance concernés : Madame Dominique Aubernon et Monsieur Vivien Lévy-Garboua.

Par ailleurs, il s'agit d'une convention dans laquelle la société BNP Paribas, actionnaire détenant plus de 10 % des droits de vote de votre société, est directement intéressée.

— Nature et objet

Vos Conseils de surveillance du 22 mars 2013 et du 23 mai 2013 ont autorisé la mise en place d'un contrat de crédit syndiqué revolving avec BNP Paribas comme arrangeur agent placeur et divers autres agents placeurs, d'une durée de 5 ans et rémunéré au taux Euribor 3 ou 6 mois majoré d'une marge de 130 bps susceptible d'évoluer en fonction de la notation de Klépierre et de l'utilisation du crédit. Votre conseil du 23 mai 2013 a porté le montant maximum de ce crédit de 600 000 000 euros à 750 000 000 euros.

— Modalités

Le contrat a été signé entre les sociétés Klépierre, BNP Paribas et les autres agents placeurs le 3 juin 2013 pour un montant de 750 000 000 euros. Les charges relatives à ce contrat s'élèvent à 3 489 687,5 euros de commission de non utilisation (dont 271 875 euros d'intérêts courus non échus) et une commission d'agent pour 25 000 euros au titre de l'exercice 2014.

Fait à Paris La Défense et Neuilly-sur-Seine, le 6 mars 2015

Les Commissaires aux Comptes

Mazars
Gilles Magnan

Deloitte & Associés
José-Luis Garcia Joël Assayah

9.5. Rapport spécial du Directoire à l'assemblée générale relatif aux opérations réalisées en vertu des dispositions prévues aux articles L.225-197-1 à L.225-197-3 du Code de commerce (articles L.225-197-4 al. 1 du Code de commerce)

Actions attribuées gratuitement aux mandataires sociaux :

Membres du Directoire	Date d'attribution ⁽¹⁾	Nombre d'actions attribuées gratuitement ⁽²⁾	Période d'acquisition et période de conservation	Valeur (en euros) par action au 10 mars 2014
Laurent Morel Président du Directoire	10 mars 2014	30 000	Période d'acquisition : du 10 mars 2014 au 10 mars 2017 Période de conservation : du 10 mars 2017 au 10 mars 2019	15,67 ⁽³⁾
Jean-Michel Gault Membre du Directoire	10 mars 2014	25 000	Période d'acquisition : du 10 mars 2014 au 10 mars 2017 Période de conservation : du 10 mars 2017 au 10 mars 2019	15,67 ⁽³⁾
Jean-Marc Jestin Membre du Directoire	10 mars 2014	25 000	Période d'acquisition : du 10 mars 2014 au 10 mars 2017 Période de conservation : du 10 mars 2017 au 10 mars 2019	15,67 ⁽³⁾

⁽¹⁾ Date de l'AGE ayant autorisé le Directoire à attribuer des actions gratuites : 12 avril 2012.

⁽²⁾ Conformément à l'article L. 225-185 du Code de commerce, les actions attribuées sont soumises jusqu'à la cessation des fonctions à une obligation de conservation au nominatif à hauteur de 50 % du gain d'acquisition net d'impôts et de charges calculé lors de la livraison des actions.

⁽³⁾ Plan France - 100 % des actions attribuées sont soumises à des conditions de performance dans les conditions ci-après définies.

Nombre et valeur des actions attribuées gratuitement en 2014 par le Directoire du 10 mars 2014 à chacun des dix salariés non mandataires sociaux dont le nombre d'actions attribuées gratuitement est le plus élevé :

Nombre d'actions attribuées gratuitement	Période d'acquisition et période de conservation
5 salariés attributaires chacun de 10 000 actions	15,67 ⁽¹⁾ ou 15,06 ⁽²⁾
1 salarié attributaire de 7 000 actions	
1 salarié attributaire de 6 000 actions	
3 salariés attributaires chacun de 3 500 actions	
soit 73 500 actions au total	15,67 ⁽¹⁾ ou 15,06 ⁽²⁾

⁽¹⁾ Plan France - 100 % des actions attribuées sont soumises à des conditions de performance dans les conditions ci-après définies.

⁽²⁾ Plan Étranger - 100 % des actions attribuées sont soumises à des conditions de performance dans les conditions ci-après définies.

Nombre et valeur des actions attribuées gratuitement en 2014 par le Directoire du 10 mars 2014 à l'ensemble des salariés et des mandataires sociaux bénéficiaires :

	Nombre de bénéficiaires	Nombre total d'actions attribuées	Valeur (en euros) par action au 10 mars 2014
Directoire Laurent Morel (mandataire social non salarié) Jean-Michel Gault Jean-Marc Jestin	3	80 000	15,67 ⁽¹⁾
Comité de direction (hors Directoire)	6	56 000	15,67 ⁽²⁾
Autres salariés (hors Directoire, hors Comité de direction)	52	119 500	15,67 ⁽³⁾ ou 15,06 ⁽⁴⁾
Total	61	255 500	-

⁽¹⁾ Plan France - Ces 80 000 actions attribuées sont soumises à des conditions de performance dans les conditions ci-après rappelées.

⁽²⁾ Plan France - Ces 56 000 actions attribuées sont soumises à des conditions de performance dans les conditions ci-après rappelées.

⁽³⁾ Plan France - Cette valeur concerne 72 000 actions attribuées soumises à des conditions de performance dans les conditions ci-après rappelées.

⁽⁴⁾ Plan Étranger - Cette valeur concerne 47 500 actions attribuées soumises à des conditions de performance dans les conditions ci-après rappelées.

Condition de performance

Pour les Bénéficiaires, l'acquisition définitive des Actions de Performance est conditionnée par l'atteinte d'une Condition de Performance appréciée par rapport aux deux critères :

(i) la performance absolue de l'action Klépierre appréciée par rapport à son taux de rentabilité (« *Total Shareholder Return* » ou « *TSR* ») :

Ce critère porte sur 30 % du nombre d'Actions de Performance attribuées.

Le « *TSR* » de l'action Klépierre est calculé en faisant la somme de (i) la différence entre le Cours Fin de Période et Cours de Référence et (ii) des Dividendes distribués par Klépierre sur la même période, le résultat étant rapporté au Cours de Référence, soit :

$$\frac{(\text{Cours Fin de Période} - \text{Cours de Référence}) + \text{Dividendes}}{\text{Cours de Référence}}$$

Pour les besoins de la comparaison ci-dessous, le résultat obtenu est multiplié par cent pour être exprimé en pourcentage.

Les droits aux Actions de Performance seront acquis en fonction du niveau de *TSR* de l'action Klépierre conformément à la grille suivante :

Performance absolue
Total Shareholder Return de l'action Klépierre

Porte sur 30 % d'Actions de Performance

Niveau <i>TSR</i>	Actions de Performance acquises
≤ 20 %	0 %
24 %	33,3 %
27 %	50 %
30 %	66,70 %
33 %	83,30 %
≥ 36 %	100 %

(ii) la performance relative de l'action Klépierre appréciée par rapport à l'Indice FTSE EPRA zone euro :

Ce critère porte sur 70 % du nombre d'Actions de Performance attribuées.

La performance du titre Klépierre et celle de l'Indice sera calculée de la manière suivante :

$$\frac{(\text{Cours Fin de Période} - \text{Cours de Référence})}{\text{Cours de Référence}}$$

Pour les besoins de la comparaison ci-dessous, le résultat obtenu est multiplié par cent pour être exprimé en pourcentage.

Les droits aux Actions de Performance seront acquis en fonction du niveau de progression de l'action Klépierre par rapport à l'Indice FTSE EPRA zone euro conformément à la grille suivante :

Performance relative

Niveau de l'action Klépierre par rapport à l'Indice FTSE EPRA zone euro

Porte sur 70 % d'Actions de Performance

Action Klépierre par rapport à l'Indice	Actions de Performance acquises
Indice - 1 %	0 %
Indice	33,3 %
Indice + 1 %	50 %
Indice + 2 %	66,7 %
Indice + 3 %	100 %

9.6. Rapport spécial du Directoire à l'assemblée générale relatif aux opérations réalisées en vertu des dispositions prévues aux articles L.225-177 à L.225-186 du Code de commerce (article L.225-184 du Code de commerce)

Nombre et prix des actions achetées en 2014 par les mandataires sociaux en levant une ou plusieurs options d'achat

Membres du Directoire	Date d'attribution	Période d'exercice	Prix d'exercice (en euros)	Nombre d'options exercées en 2014	Options restant à exercer
Laurent Morel Président du Directoire	30 mai 2006	31 mai 2010 au 30 mai 2014	29,49	9 021	-
Jean-Michel Gault Membre du Directoire	30 mai 2006	31 mai 2010 au 30 mai 2014	29,49	26 021	-
Jean-Marc Jestin Membre du Directoire	-	-	-	-	-

Nombre, prix, dates d'échéance des options consenties en 2014 à chacun des mandataires sociaux
Néant.

Nombre et prix des actions achetées en 2014 en levant une ou plusieurs options par chacun des dix salariés non mandataires sociaux dont le nombre d'actions ainsi achetées est le plus élevé

	Date d'attribution	Période d'exercice	Prix d'exercice (en euros)	Nombre d'options exercées en 2014
Salarié 1	30 mai 2006	31 mai 2010 au 30 mai 2014	29,49	9 288
	21 juin 2010	21 juin 2014 au 20 juin 2018	22,31	8 750
Salarié 2	30 mai 2006	31 mai 2010 au 30 mai 2014	29,49	6 205
	6 avril 2009	6 avril 2013 au 5 avril 2017	22,60	4 500
	21 juin 2010	21 juin 2014 au 20 juin 2018	22,31	4 500
Salarié 3	30 mai 2006	31 mai 2010 au 30 mai 2014	29,49	9 307
	6 avril 2009	6 avril 2013 au 5 avril 2017	22,60	4 500
Salarié 4	30 mai 2006	31 mai 2010 au 30 mai 2014	29,49	9 307
	6 avril 2009	6 avril 2013 au 5 avril 2017	22,60	3 750
Salarié 5	30 mai 2006	31 mai 2010 au 30 mai 2014	29,49	6 205
	6 avril 2009	6 avril 2013 au 5 avril 2017	22,60	2 500
	21 juin 2010	21 juin 2014 au 20 juin 2018	22,31	3 000
Salarié 6	30 mai 2006	31 mai 2010 au 30 mai 2014	29,49	6 205
	6 avril 2009	6 avril 2013 au 5 avril 2017	22,60	2 500
	21 juin 2010	21 juin 2014 au 20 juin 2018	22,31	3 000
Salarié 7	30 mai 2006	31 mai 2010 au 30 mai 2014	29,49	6 205
	6 avril 2009	6 avril 2013 au 5 avril 2017	22,60	4 500
Salarié 8	30 mai 2006	31 mai 2010 au 30 mai 2014	29,49	9 307
Salarié 9	30 mai 2006	31 mai 2010 au 30 mai 2014	29,49	9 307
Salarié 10	30 mai 2006	31 mai 2010 au 30 mai 2014	29,49	9 307

Nombre, prix, dates d'échéance des options consenties en 2014 à l'ensemble des salariés bénéficiaires
Néant.

9.7. Descriptif du Programme de rachat d'actions propres

En application des articles 241-1 et suivants du règlement général de l'Autorité des marchés financiers, la présente section constitue le descriptif du Programme de rachat d'actions propres qui sera soumis à l'assemblée générale mixte du 14 avril 2015 (le « Programme de rachat 2015 »).

1. Date de l'assemblée générale appelée à autoriser le Programme de rachat 2015

14 avril 2015.

2. Actions détenues par la Société au 28 février 2015

Au 28 février 2015, Klépierre détient de manière directe et indirecte 3 217 199 actions, représentant 1,05 % de son capital social pour un montant global de 79,69 millions d'euros (en valeur comptable).

Ces informations, et celles qui suivent, tiennent compte du nombre total d'actions composant le capital de la Société au 28 février 2015, soit 307 036 886.

3. Répartition par objectifs des actions détenues par Klépierre au 28 février 2015

Au 28 février 2015,

— 3 097 029 actions sont affectées à la mise en œuvre de tout plan d'options d'achat d'actions de la Société et l'attribution gratuite d'actions ;

— 120 170 actions sont affectées à l'achat, la vente, la conversion, la cession, le transfert, le prêt ou la mise à disposition des actions dans le cadre du contrat de liquidité conforme à la Charte de déontologie AFEI et conclu avec Exane BNP Paribas en septembre 2005, dans le respect de la pratique de marché admise par l'Autorité des marchés financiers, notamment en vue de l'animation du marché des actions ou de la réalisation d'opérations à contre-tendance du marché.

4. Objectifs du Programme de rachat 2015

Les objectifs du Programme de rachat 2015 seraient les suivants :

— l'animation du marché secondaire ou de la liquidité de l'action Klépierre par un prestataire de services d'investissement dans le cadre d'un contrat de liquidité conforme à une Charte de déontologie reconnue par l'Autorité des marchés financiers ; ou

— la remise d'actions (à titre d'échange, de paiement ou autre) dans le cadre d'opérations de croissance externe, de fusion, de scission ou d'apport ; ou

— l'attribution gratuite d'actions dans le cadre des dispositions des articles L. 225-197-1 et suivants du Code de commerce ; ou

— l'attribution ou la cession d'actions aux salariés au titre de leur participation aux fruits de l'expansion de l'entreprise ou la mise en œuvre de tout Plan d'épargne salariale dans les conditions prévues par la loi, notamment les articles L. 3332-1 et suivants du Code du travail, par cession des actions préalablement acquises par la Société dans le cadre de la treizième résolution présentée à l'assemblée générale ordinaire du 14 avril 2015 ou prévoyant une attribution gratuite de ces actions au titre d'un abondement en titres de la Société et/ou en substitution de la décote ; ou

— la mise en œuvre de tout plan d'options d'achat d'actions

de la Société dans le cadre des dispositions des articles L. 225-177 et suivants du Code de commerce ou de tout plan similaire ; ou

— de manière générale, honorer des obligations liées à des programmes d'options sur actions ou autres allocations d'actions aux salariés ou mandataires sociaux de l'émetteur ou d'une entreprise associée ; ou

— la remise d'actions lors de l'exercice de droits attachés à des valeurs mobilières donnant accès au capital par remboursement, conversion, échange, présentation d'un bon ou de toute autre manière ; ou

— l'annulation de tout ou partie des titres ainsi rachetés.

5. Part maximale du capital à acquérir et nombre maximal de titres susceptibles d'être acquis dans le cadre du Programme de rachat 2015

Le nombre d'actions que la Société sera autorisée à acheter ne pourra pas excéder 10 % des actions composant le capital de la Société, à quelque moment que ce soit, ce pourcentage s'appliquant à un capital ajusté en fonction des opérations l'affectant postérieurement à l'assemblée générale. À titre indicatif, sur la base du capital existant au 28 février 2015 et déduction faite des 3 217 199 actions détenues à cette même date, le nombre maximal d'actions susceptibles d'être acquises s'élève à 27 486 488.

Le nombre d'actions que la Société sera autorisée à détenir, à quelque moment que ce soit, ne dépassera pas 10 % des actions composant le capital de la Société à la date considérée. À titre indicatif, sur la base du capital existant au 28 février 2015, le nombre maximal d'actions susceptibles d'être détenues s'élève à 30 703 688.

6. Prix d'achat unitaire maximal autorisé

Le prix maximal d'achat serait de 55 euros par action, étant précisé que ce prix pourrait être ajusté en cas d'opérations sur le capital ou de toute autre opération portant sur les capitaux propres, afin de tenir compte de l'incidence de ces opérations sur la valeur de l'action.

Le montant maximal des fonds destinés à financer le Programme de rachat 2015 est estimé à 1 688 702 840 euros, sur la base d'un prix maximal d'achat de 55 euros par action et du capital social de Klépierre au 28 février 2015.

7. Durée du Programme de Rachat 2015

Conformément à la treizième résolution qui sera présentée à l'assemblée générale du 14 avril 2015, le Programme de rachat d'actions pourra être mis en œuvre sur une période de dix-huit mois suivant cette date, soit jusqu'au 14 octobre 2016.

9.8. Projet de résolutions à l'assemblée générale mixte du 14 avril 2015

De la compétence de l'assemblée générale ordinaire

Première résolution

(Approbation des comptes annuels de l'exercice clos le 31 décembre 2014)

L'assemblée générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les assemblées générales ordinaires, après avoir pris connaissance des rapports du Directoire, du Conseil de surveillance et des commissaires aux comptes, approuve tels qu'ils ont été présentés, les comptes annuels de l'exercice clos le 31 décembre 2014 comportant le bilan, le compte de résultat et l'annexe, se soldant par un bénéfice de 717 904 333,13 euros.

Elle approuve également les opérations traduites par ces comptes ou résumées dans ces rapports.

Elle constate que les comptes sociaux de l'exercice clos le 31 décembre 2014 ne font pas état de dépenses et charges non déductibles pour l'établissement de l'impôt, visées au 4 de l'article 39 du Code général des impôts.

Deuxième résolution

(Approbation des comptes consolidés de l'exercice clos le 31 décembre 2014)

L'assemblée générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les assemblées générales ordinaires, après avoir pris connaissance des rapports du Directoire, du Conseil de surveillance et des commissaires aux comptes, approuve tels qu'ils ont été présentés, les comptes consolidés de l'exercice clos le 31 décembre 2014 comportant le bilan, le compte de résultat et l'annexe, se soldant par un bénéfice de 808 081 000,00 euros.

Elle approuve également les opérations traduites par ces comptes ou résumées dans ces rapports.

Troisième résolution

(Affectation du résultat de l'exercice clos le 31 décembre 2014 et fixation du montant du dividende)

L'assemblée générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les assemblées générales ordinaires, décide d'affecter comme suit le bénéfice de l'exercice, s'élevant à 717 904 333,13 euros :

Bénéfice de l'exercice	717 904 333,13 €
Auquel s'ajoute le report à nouveau	401 329 248,75 €
Formant un bénéfice distribuable de	1 119 233 581,88 €
<i>À titre de dividende au titre de l'activité exonérée correspondant à une distribution de 1,60 € par action</i>	
L'assemblée générale ayant autorisé le 11 décembre 2014 l'émission d'un nombre maximal de 114 885 724 actions dans le cadre de la fusion avec Corio N.V., soit compte tenu des 107 566 546 actions déjà émises dans le cadre de l'offre publique d'échange initiée par Klépierre sur Corio N.V., un nombre résiduel maximal de 7 319 178 actions susceptibles d'être émises en cas de réalisation de la fusion, le versement de ce dividende représentera	
	398 423 693,56 €
Sur lequel s'impute l'acompte sur dividende payé le 12 janvier 2015 correspondant à une distribution de 0,91 euro par action	181 518 009,40 €
Soit un solde de dividende aux actionnaires	216 905 684,16 €
<i>correspondant à une distribution complémentaire de 0,69 € par action existante ou à émettre au titre de la fusion avec Corio N.V.</i>	
Solde en compte report à nouveau (au minimum)	720 809 888,32 €

Le montant de 1,60 euro par action qui correspond à un dividende au titre de l'activité exonérée, ne constitue pas un revenu éligible à l'abattement de 40 % mentionné au 2° du 3 de l'article 158 du Code général des impôts.

Ces chiffres ont été établis sur la base du nombre total d'actions composant le capital social au 19 janvier 2015 et du nombre maximal d'actions susceptibles d'être émises dans le cadre de la fusion par voie d'absorption de Corio N.V. et pourront varier si le nombre d'actions ouvrant droit à dividende évolue préalablement à la date de détachement du dividende.

En l'absence de réalisation de la fusion par voie d'absorption de Corio N.V. et d'augmentation de capital corrélatrice par émission d'actions nouvelles avant la date de détachement du dividende, la part de bénéfice distribuable correspondant au dividende complémentaire attaché aux dites actions, non émises, sera affectée au compte report à nouveau. Conformément aux dispositions de l'article L.225-210 du Code de commerce, l'assemblée générale décide que le montant correspondant aux actions auto-détenues à la date de mise en paiement du dividende ainsi que le montant auquel des actionnaires auraient éventuellement renoncé seront affectés au compte « report à nouveau ». Les sommes correspondantes viendront réduire la distribution prélevée sur les résultats de l'activité exonérée.

Le dividende sera détaché de l'action le 17 avril 2015 et mis en paiement en numéraire le 21 avril 2015.

Il est rappelé conformément à l'article 243 bis du Code général des impôts que les dividendes au titre des trois derniers exercices ont été les suivants :

Exercice	Dividende total versé aux actionnaires	Dividende net par action	Montant éligible à l'abattement prévu à l'article 158-3-2° CGI	Montant non éligible à l'abattement prévu à l'article 158-3-2° CGI
2011	274 989 948,00	1,45	91 031 155,20	183 958 792,80
2012	299 205 510,00	1,50	25 931 144,20	273 274 365,80
2013	309 179 027,00	1,55	123 671 610,80	185 507 416,20

(En euros)

L'assemblée générale confère tous pouvoirs au Directoire à l'effet de déterminer, notamment en considération du nombre d'actions détenues par la Société à la date de mise en paiement du dividende et, le cas échéant, du nombre d'actions émises ou annulées avant cette date, le montant global du dividende et, en conséquence, le montant du solde du bénéfice distribuable qui sera affecté au compte « report à nouveau ».

Quatrième résolution

(Approbation des opérations et conventions visées par l'article L. 225-86 du Code de commerce)

L'assemblée générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les assemblées générales ordinaires, après avoir pris acte du rapport spécial des commissaires aux comptes sur les conventions visées par l'article L. 225-86 du Code de commerce et relatif à l'exercice clos le 31 décembre 2014, approuve ce rapport dans toutes ses dispositions ainsi que chacune des conventions nouvelles qui y sont mentionnées conformément aux dispositions de l'article L. 225-88 dudit Code.

Cinquième résolution

(Renouvellement du mandat de membre du Conseil de surveillance de Madame Rose-Marie Van Lerberghe)

L'assemblée générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les assemblées générales ordinaires, constatant que le mandat de membre du Conseil de surveillance de Madame Rose-Marie Van Lerberghe vient à expiration ce jour, le renouvelle pour une durée d'un an qui prendra fin à l'issue de l'assemblée générale ordinaire appelée à statuer en 2016 sur les comptes de l'exercice 2015.

Madame Rose-Marie Van Lerberghe a fait savoir qu'elle acceptait le renouvellement de son mandat et qu'elle n'exerçait aucune fonction et n'était frappée d'aucune mesure susceptible de lui en interdire l'exercice.

Sixième résolution

(Renouvellement du mandat de membre du Conseil de surveillance de Monsieur Bertrand Jacquillat)

L'assemblée générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les assemblées générales ordinaires, constatant que le mandat de membre du Conseil de surveillance de Monsieur Bertrand Jacquillat vient à expiration ce jour, le renouvelle pour une durée d'un an qui prendra fin à l'issue de l'assemblée générale ordinaire appelée à statuer en 2016 sur les comptes de l'exercice 2015.

Monsieur Bertrand Jacquillat a fait savoir qu'il acceptait le renouvellement de son mandat et qu'il n'exerçait aucune fonction et n'était frappé d'aucune mesure susceptible de lui en interdire l'exercice.

Septième résolution

(Renouvellement du mandat de membre du Conseil de surveillance de Monsieur David Simon)

L'assemblée générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les assemblées générales ordinaires, constatant que le mandat de membre du Conseil de surveillance de Monsieur David Simon vient à expiration ce jour, le renouvelle pour une durée de trois ans qui prendra fin à l'issue de l'assemblée générale ordinaire appelée à statuer en 2018 sur les comptes de l'exercice 2017.

Monsieur David Simon a fait savoir qu'il acceptait le renouvellement de son mandat et qu'il n'exerçait aucune fonction et n'était frappé d'aucune mesure susceptible de lui en interdire l'exercice.

Huitième résolution

(Renouvellement du mandat de membre du Conseil de surveillance de Monsieur Steven Fivel)

L'assemblée générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les assemblées générales ordinaires, constatant que le mandat de membre du Conseil de surveillance de Monsieur Steven Fivel vient à expiration ce jour, le renouvelle pour une durée de trois ans qui prendra fin à l'issue de l'assemblée générale ordinaire appelée à statuer en 2018 sur les comptes de l'exercice 2017.

Monsieur Steven Fivel a fait savoir qu'il acceptait le renouvellement de son mandat et qu'il n'exerçait aucune fonction et n'était frappé d'aucune mesure susceptible de lui en interdire l'exercice.

Neuvième résolution

(Nomination d'un nouveau membre du Conseil de surveillance)

L'assemblée générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les assemblées générales ordinaires, constatant que le mandat de membre du Conseil de surveillance de Monsieur François Kayat vient à expiration ce jour et que celui-ci n'a pas exprimé le souhait d'être à nouveau renouvelé, nomme en qualité de nouveau membre du Conseil de surveillance Monsieur Stanley Shashoua, demeurant 150 East 72nd Street, Apt 7N, New York, NY 10021, USA, pour une durée de deux ans qui prendra fin à l'issue de l'assemblée générale ordinaire appelée à statuer en 2017 sur les comptes de l'exercice 2016.

Monsieur Stanley Shashoua a fait savoir qu'il acceptait ce mandat et qu'il n'exerçait aucune fonction et n'était frappé d'aucune mesure susceptible de lui en interdire l'exercice.

Dixième résolution

(Avis de l'assemblée générale ordinaire sur les éléments de la rémunération due ou attribuée à Monsieur Laurent Morel, Président du Directoire, au titre de l'exercice clos)

L'assemblée générale, consultée en application du Code AFEP-Medef de gouvernement d'entreprise des sociétés cotées (paragraphe 24.3), qui est le Code de gouvernance auquel se réfère la Société au sens de l'article L.225-68 du Code de commerce, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les assemblées générales ordinaires, émet un avis favorable sur les éléments de la rémunération due ou attribuée à Monsieur Laurent Morel, Président du Directoire, au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2014, tels que présentés dans le document de référence 2014 à la section 4.2.2. et auxquels il est fait référence dans le rapport du directoire.

Onzième résolution

(Avis de l'assemblée générale ordinaire sur les éléments de la rémunération due ou attribuée à Monsieur Jean-Michel Gault et à Monsieur Jean-Marc Jestin, membres du directoire, au titre de l'exercice clos)

L'assemblée générale, consultée en application du Code AFEP-Medef de gouvernement d'entreprise des sociétés cotées

(paragraphe 24.3), qui est le Code de gouvernance auquel se réfère la Société au sens de l'article L. 225-68 du Code de commerce, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les assemblées générales ordinaires, émet un avis favorable sur les éléments de la rémunération due ou attribuée à Monsieur Jean-Michel Gault et à Monsieur Jean-Marc Jestin, membres du directoire, au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2014, tels que présentés dans le document de référence 2014 à la section 4.2.2 et auxquels il est fait référence dans le rapport du directoire.

Douzième résolution

(Fixation du montant des jetons de présence alloués aux membres du Conseil de surveillance)

L'assemblée générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les assemblées générales ordinaires, fixe à la somme de 400 000 euros le montant global annuel des jetons de présence alloués au Conseil de surveillance pour un exercice social.

Cette somme sera maintenue jusqu'à décision contraire pour les exercices suivants.

Treizième résolution

(Délégation de compétence à donner au directoire pour une durée de 18 mois à l'effet d'opérer sur les actions de la Société)

L'assemblée générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requise pour les assemblées générales ordinaires, connaissance prise du rapport du directoire, autorise le Directoire, avec faculté de subdélégation dans les conditions fixées par la loi et les statuts, conformément aux dispositions des articles L. 225-209 et suivants du Code de commerce, à acheter ou faire acheter des actions de la Société, notamment en vue :

- de l'animation du marché secondaire ou de la liquidité de l'action Klépierre par un prestataire de services d'investissement dans le cadre d'un contrat de liquidité conforme à une charte de déontologie reconnue par l'Autorité des marchés financiers ; ou
- de la remise d'actions (à titre d'échange, de paiement ou autre) dans le cadre d'opérations de croissance externe, de fusion, de scission ou d'apport ; ou
- de l'attribution gratuite d'actions dans le cadre des dispositions des articles L. 225-197-1 et suivants du Code de commerce ; ou
- de l'attribution ou de la cession d'actions aux salariés au titre de leur participation aux fruits de l'expansion de l'entreprise ou de la mise en œuvre de tout plan d'épargne salariale dans les conditions prévues par la loi, notamment les articles L. 3332-1 et suivants du Code du travail, par cession des actions préalablement acquises par la Société dans le cadre de la présente résolution ou prévoyant une attribution gratuite de ces actions au titre d'un abondement en titres de la Société et/ou en substitution de la décote ; ou
- de la mise en œuvre de tout plan d'options d'achat d'actions de la Société dans le cadre des dispositions des articles L. 225-177 et suivants du Code de commerce ou de tout plan similaire ; ou
- de manière générale, d'honorer des obligations liées à des programmes d'options sur actions ou autres allocations d'actions aux salariés ou mandataires sociaux de l'émetteur ou d'une entreprise associée ; ou
- de la remise d'actions lors de l'exercice de droits attachés

à des valeurs mobilières donnant accès au capital par remboursement, conversion, échange, présentation d'un bon ou de toute autre manière ; ou

— de l'annulation de tout ou partie des titres ainsi rachetés.

Ce programme est également destiné à permettre la mise en œuvre de toute pratique de marché qui viendrait à être admise par l'Autorité des marchés financiers, et plus généralement, la réalisation de toute opération conforme à la réglementation en vigueur. Dans une telle hypothèse, la Société informera ses actionnaires par voie de communiqué.

Les achats d'actions de la Société pourront porter sur un nombre d'actions tel que :

— à la date de chaque rachat, le nombre total d'actions achetées par la Société depuis le début du programme de rachat (y compris celles faisant l'objet dudit rachat) n'excède pas 10 % des actions composant le capital de la Société, ce pourcentage s'appliquant à un capital ajusté en fonction des opérations l'affectant postérieurement à la présente assemblée générale, soit, à titre indicatif, au 19 janvier 2015, un plafond de rachat de 30 703 688 actions, étant précisé (i) que le nombre d'actions acquises par la Société en vue de leur conservation et de leur remise ultérieure en paiement ou en échange dans le cadre d'une opération de fusion, de scission ou d'apport ne peut excéder 5 % du capital social et (ii) que lorsque les actions sont rachetées pour favoriser la liquidité dans les conditions définies par le règlement général de l'Autorité des marchés financiers, le nombre d'actions pris en compte pour le calcul de la limite de 10 % prévue ci-dessus correspond au nombre d'actions achetées, déduction faite du nombre d'actions revendues pendant la durée de l'autorisation.

— le nombre d'actions que la Société détiendra à quelque moment que ce soit ne dépasse pas 10 % des actions composant le capital de la Société à la date considérée.

L'acquisition, la cession ou le transfert des actions pourront être réalisés à tout moment dans les limites autorisées par les dispositions légales et réglementaires en vigueur et celles prévues par la présente résolution (sauf en période d'offre publique visant les actions de la Société) et par tous moyens, sur les marchés réglementés, des systèmes multilatéraux de négociations, auprès d'internalisateurs systématiques ou de gré à gré, y compris par acquisition ou cession de blocs (sans limiter la part du programme de rachat pouvant être réalisée par ce moyen), par offre publique d'achat ou d'échange, ou par utilisation d'options ou autres instruments financiers à terme ou par remise d'actions consécutive à l'émission de valeurs mobilières donnant accès au capital de la Société par conversion, échange, remboursement, exercice d'un bon ou de toute autre manière, soit directement soit indirectement par l'intermédiaire d'un prestataire de services d'investissement.

Le prix maximum d'achat des actions dans le cadre de la présente résolution sera de 55 euros par action (ou la contre-valeur de ce montant à la même date dans toute autre monnaie), hors frais d'acquisition, ce prix maximum n'étant applicable qu'aux acquisitions décidées à compter de la date de la présente assemblée et non aux opérations à terme conclues en vertu d'une autorisation donnée par une précédente assemblée générale et prévoyant des acquisitions d'actions postérieures à la date de la présente assemblée. L'assemblée générale délègue au directoire, avec faculté de subdélégation dans les conditions

fixées par la loi et les statuts, en cas de modification du nominal de l'action, d'augmentation de capital par incorporation de réserves, d'attribution gratuite d'actions, de division ou de regroupement de titres, de distribution de réserves ou de tous autres actifs, d'amortissement du capital, ou de toute autre opération portant sur les capitaux propres, le pouvoir d'ajuster le prix d'achat maximum susvisé afin de tenir compte de l'incidence de ces opérations sur la valeur de l'action.

Le montant global affecté au programme de rachat d'actions ci-dessus autorisé ne pourra être supérieur à 1 688 702 840 euros.

L'assemblée générale confère tous pouvoirs au directoire, avec faculté de subdélégation dans les conditions fixées par la loi et les statuts, pour décider et effectuer la mise en œuvre de la présente autorisation, pour en préciser, si nécessaire, les termes et en arrêter les modalités, pour réaliser le programme d'achat, et notamment pour passer tout ordre de Bourse, conclure tout accord, affecter ou réaffecter les actions acquises aux objectifs poursuivis dans les conditions légales et réglementaires applicables, fixer les conditions et modalités suivant lesquelles sera assurée, s'il y a lieu, la préservation des droits des porteurs de valeurs mobilières ou d'options, en conformité avec les dispositions légales, réglementaires ou contractuelles applicables, effectuer toutes déclarations auprès de l'Autorité des marchés financiers et de toute autre autorité compétente et toutes autres formalités et, d'une manière générale, faire le nécessaire.

Cette autorisation prive d'effet, à compter de ce jour à hauteur, le cas échéant, de la partie non encore utilisée, la délégation faisant l'objet de la dixième résolution de l'assemblée générale de la Société en date du 10 avril 2014. Elle est donnée pour une période de dix-huit mois à compter de ce jour.

De la compétence de l'assemblée générale extraordinaire

Quatorzième résolution

(Délégation de compétence à donner au directoire pour une durée de 26 mois à l'effet de réduire le capital social par annulation des actions auto détenues)

L'assemblée générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les assemblées générales extraordinaires, connaissance prise du rapport du directoire et du rapport spécial des commissaires aux comptes, autorise le directoire à réduire le capital social, en une ou plusieurs fois, dans les proportions et aux époques qu'il décidera, par annulation de toute quantité d'actions auto détenues qu'il décidera dans les limites autorisées par la loi, conformément aux dispositions des articles L. 225-209 et suivants du Code de commerce et L. 225-213 du même Code.

À la date de chaque annulation, le nombre maximum d'actions annulées par la Société pendant la période de vingt-quatre mois précédant ladite annulation, y compris les actions faisant l'objet de ladite annulation, ne pourra excéder dix pour cent (10 %) des actions composant le capital de la Société à cette date, soit, à titre indicatif, au 19 janvier 2015, un plafond de 30 703 688 actions, étant rappelé que cette limite s'applique à un montant du capital de la Société qui sera, le cas échéant, ajusté pour prendre en compte les opérations affectant le capital social postérieurement à la présente assemblée générale.

L'assemblée générale confère tous pouvoirs au directoire, avec faculté de subdélégation dans les conditions fixées par la loi et les statuts, pour imputer la différence entre la valeur comptable des actions annulées et leur valeur nominale sur tous comptes de réserves ou primes, pour arrêter les modalités des annulations d'actions, réaliser la ou les opérations d'annulation et de réduction de capital qui pourraient être réalisées en vertu de la présente autorisation, modifier en conséquence les statuts, effectuer toutes les déclarations auprès de l'Autorité des marchés financiers et accomplir toutes formalités.

Cette autorisation prive d'effet à compter de ce jour à hauteur, le cas échéant, de la partie non encore utilisée, la délégation faisant l'objet de la onzième résolution de l'assemblée générale de la Société en date du 11 avril 2014. Elle est donnée pour une période de vingt-six mois à compter de ce jour.

Quinzième résolution

(Délégation de compétence à donner au directoire pour une durée de 26 mois pour décider l'émission avec maintien du droit préférentiel de souscription d'actions et/ou de valeurs mobilières donnant accès au capital de la Société ou de ses filiales et/ou de valeurs mobilières donnant droit à l'attribution de titres de créance)

L'assemblée générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les assemblées générales extraordinaires, connaissance prise du rapport du directoire et du rapport spécial des commissaires aux comptes, et conformément aux dispositions des articles L. 225-129 et suivants du Code de commerce, notamment de l'article L. 225-129-2 dudit Code, et aux dispositions des articles L. 228-91 et suivants dudit Code :

1. délègue au directoire, avec faculté de subdélégation dans les conditions fixées par la loi et les statuts, sa compétence pour décider, sous réserve de l'autorisation préalable du Conseil de surveillance, l'émission, avec maintien du droit préférentiel de souscription, en une ou plusieurs fois, en France ou à l'étranger, dans la proportion et aux époques qu'il appréciera, sauf en période d'offre publique visant les actions de la Société, sous réserve toutefois des limitations et exceptions visées à la vingt-quatrième résolution de la présente assemblée générale si celle-ci est adoptée, soit en euros, soit en toute autre monnaie ou unité monétaire établie par référence à plusieurs monnaies, (i) d'actions ordinaires de la Société, (ii) de valeurs mobilières régies par les articles L. 228-91 et suivants du Code de commerce, qui sont des titres de capital de la Société donnant accès à d'autres titres de capital de la Société, et/ou donnant droit à l'attribution de titres de créance de la Société, (iii) de valeurs mobilières représentatives d'un droit de créance régies ou non par les articles L. 228-91 et suivants du Code de commerce, donnant accès ou susceptibles de donner accès à des titres de capital à émettre de la Société, ces valeurs mobilières pouvant le cas échéant également donner accès à des titres de capital existants et/ou à des titres de créance de la Société, (iv) de valeurs mobilières, qui sont des titres de capital de la Société, donnant accès à des titres de capital existants ou à émettre par des sociétés et/ou des titres de créance des sociétés, dont la Société détiendra directement ou indirectement, au moment de l'émission, plus de la moitié du capital social, ces valeurs mobilières pouvant le cas échéant également donner accès à des titres de capital existants et/ou

à des titres de créance de la Société, étant précisé que la souscription des actions et des autres valeurs mobilières pourra être opérée soit en espèces, soit par compensation de créances ;

2. décide de fixer comme suit les limites des montants des augmentations de capital autorisées en cas d'usage par le directoire de la présente délégation de compétence :

— le montant nominal maximum des augmentations de capital de la Société susceptibles d'être réalisées immédiatement ou à terme en vertu de la présente délégation est fixé à quatre-vingt-dix millions (90 000 000) d'euros ou l'équivalent en toute autre monnaie ou unité monétaire établie par référence à plusieurs monnaies, étant précisé que ce montant s'imputera sur le montant du plafond global applicable aux augmentations de capital de la Société prévu à la vingt-troisième résolution proposée à la présente assemblée générale ou, le cas échéant, sur le montant du plafond global éventuellement prévu par une résolution de même nature qui pourrait succéder à ladite résolution pendant la durée de validité de la présente délégation. À ce plafond s'ajoutera, le cas échéant, le montant nominal des actions à émettre éventuellement en supplément, en cas d'opérations financières nouvelles, pour préserver, conformément à la loi et, le cas échéant, aux stipulations contractuelles, les droits des porteurs de valeurs mobilières donnant accès au capital, d'options de souscription ou d'achat d'actions ou de droits d'attribution gratuite ;

— dans l'hypothèse où des titres de créance seraient émis en vertu de la présente délégation, le montant nominal maximum des titres de créance susceptibles d'être émis immédiatement ou à terme en vertu de la présente délégation ne pourra excéder un milliard deux cents millions (1 200 000 000) d'euros ou l'équivalent en toute autre monnaie ou unité monétaire établie par référence à plusieurs monnaies à la date d'émission, ce montant étant majoré, le cas échéant, de toute prime de remboursement au-dessus du pair, étant précisé que ce montant s'imputera sur le montant du plafond global applicable aux émissions de valeurs mobilières représentatives de créances prévu à la vingt-troisième résolution proposée à la présente assemblée générale, ou, le cas échéant, sur le montant du plafond global éventuellement prévu par une résolution de même nature qui pourrait succéder à ladite résolution pendant la durée de validité de la présente délégation ;

3. en cas d'usage par le directoire de la présente délégation :

— décide que la ou les émissions seront réservées par préférence aux actionnaires qui pourront souscrire à titre irréductible proportionnellement au nombre d'actions alors possédées par eux ;

— prend acte du fait que le directoire a la faculté d'instituer un droit de souscription à titre réductible ;

— prend acte du fait que toute décision d'émission en vertu de la présente délégation de compétence emportera de plein droit au profit des porteurs des valeurs mobilières émises donnant accès au capital ou susceptibles de donner accès à des titres de capital à émettre de la Société, renonciation par les actionnaires de la Société à leur droit préférentiel de souscription aux actions à émettre auxquelles ces valeurs mobilières donneront droit immédiatement ou à terme ;

— prend acte du fait que la décision d'émission en vertu de la présente délégation des valeurs mobilières visées au point 1 (iv) ci-dessus, nécessitera, si ces valeurs mobilières donnent accès à des titres de capital à émettre d'une société dont la Société détient ou détiendra directement ou indirectement,

au moment de l'émission, plus de la moitié du capital social, l'approbation de l'assemblée générale extraordinaire de la société concernée ;

— décide, en cas d'émission d'actions ordinaires et/ou de valeurs mobilières, conformément à l'article L. 225-134 du Code de commerce, que si les souscriptions à titre irréductible et, le cas échéant, à titre réductible n'ont pas absorbé la totalité de l'émission, le directoire pourra utiliser, dans les conditions prévues par la loi et dans l'ordre qu'il déterminera, l'une et/ou l'autre des facultés ci-après :

· répartir librement tout ou partie des actions ou, dans le cas de valeurs mobilières donnant accès au capital, lesdites valeurs mobilières dont l'émission a été décidée mais n'ayant pas été souscrites ;

· offrir au public, tout ou partie des actions ou, dans le cas de valeurs mobilières donnant accès au capital, desdites valeurs mobilières non souscrites, sur le marché français ou à l'étranger ;

· de manière générale et y compris dans les deux hypothèses visées ci-dessus, limiter l'émission au montant des souscriptions à la condition que celui-ci atteigne les trois-quarts au moins de l'augmentation décidée ;

— décide que les émissions de bons de souscription d'actions de la Société pourront être réalisées par offre de souscription, mais également par attribution gratuite aux propriétaires des actions anciennes, étant précisé que les droits d'attribution formant rompus ne seront ni négociables, ni cessibles et que les titres correspondants seront vendus ;

4. décide que le directoire aura tous pouvoirs, avec faculté de subdélégation dans les conditions fixées par la loi et les statuts, pour mettre en œuvre la présente délégation de compétence, à l'effet notamment de :

— décider l'émission et déterminer les valeurs mobilières à émettre ;

— décider, en cas d'émission, immédiatement ou à terme, d'actions, le montant de l'augmentation de capital, le prix d'émission ainsi que le montant de la prime qui pourra, le cas échéant, être demandée à l'émission ;

— déterminer les dates et modalités de l'émission, la nature, le nombre et les caractéristiques des valeurs mobilières à créer ; décider, en outre, dans le cas d'obligations ou d'autres titres de créance (y compris les valeurs mobilières donnant droit à l'attribution de titres de créance visées à l'article L. 228-91 du Code de commerce), de leur caractère subordonné ou non, fixer leur taux d'intérêt et prévoir, le cas échéant, des cas obligatoires ou facultatifs de suspension ou de non-paiement des intérêts, prévoir leur durée (déterminée ou indéterminée), la possibilité de réduire ou d'augmenter le nominal des titres et les autres modalités d'émission et d'amortissement ; le cas échéant, ces titres pourraient être assortis de bons donnant droit à l'attribution, à l'acquisition ou à la souscription d'obligations ou d'autres valeurs mobilières représentatives de créances ou prévoir la faculté pour la Société d'émettre des titres de créance (assimilables ou non) en paiement d'intérêts dont le versement aurait été suspendu par la Société ou encore prendre la forme d'obligations complexes au sens entendu par les autorités boursières ; modifier, pendant la durée de vie des titres concernés, les modalités visées ci-dessus, dans le respect des formalités applicables ;

— déterminer le mode de libération des actions ou des valeurs mobilières donnant accès au capital à émettre immédiatement ou à terme ;

- fixer, s'il y a lieu, les modalités d'exercice des droits attachés aux actions ou valeurs mobilières et, notamment, arrêter la date, même rétroactive, à compter de laquelle les actions nouvelles à émettre porteront jouissance, ainsi que toutes autres conditions et modalités de réalisation de l'émission ;
- fixer les modalités selon lesquelles la Société aura, le cas échéant, la faculté d'acheter ou d'échanger en bourse, à tout moment ou pendant des périodes déterminées, les valeurs mobilières émises ou à émettre immédiatement ou à terme en vue de les annuler ou non, compte tenu des dispositions légales ;
- prévoir la faculté de suspendre éventuellement l'exercice des droits attachés à ces titres en conformité avec les dispositions légales et réglementaires ;
- à sa seule initiative, imputer les frais d'augmentation de capital sur le montant des primes qui y sont afférentes et prélever sur ce montant les sommes nécessaires pour doter la réserve légale ;
- déterminer et procéder à tous ajustements destinés à prendre en compte l'incidence d'opérations sur le capital de la Société et fixer toutes autres modalités permettant d'assurer, le cas échéant, la préservation des droits des titulaires de valeurs mobilières donnant accès au capital (y compris par voie d'ajustements en numéraire) en conformité avec les dispositions légales et réglementaires et, le cas échéant, les stipulations contractuelles applicables ;
- faire procéder, le cas échéant, à l'admission aux négociations sur un marché réglementé des actions ou des valeurs mobilières à émettre ;
- constater la réalisation de chaque augmentation de capital et procéder aux modifications corrélatives des statuts ;
- d'une manière générale, passer toute convention, notamment pour parvenir à la bonne fin des émissions envisagées, prendre toutes mesures et effectuer toutes formalités utiles à l'émission, à la cotation et au service financier des titres émis en vertu de la présente délégation ainsi qu'à l'exercice des droits qui y sont attachés ;

5. fixe à vingt-six mois, à compter du jour de la présente assemblée, la durée de validité de la délégation de compétence faisant l'objet de la présente résolution ;

6. prend acte que la présente délégation prive d'effet à compter de ce jour à hauteur, le cas échéant, de la partie non encore utilisée, la délégation faisant l'objet de la dixième résolution de l'assemblée générale de la Société en date du 11 avril 2013.

Seizième résolution

(Délégation de compétence à donner au Directoire pour une durée de 26 mois pour décider l'émission avec suppression du droit préférentiel de souscription d'actions et/ou de valeurs mobilières donnant accès au capital de la Société ou de ses filiales et/ou de valeurs mobilières donnant droit à l'attribution de titres de créance, par offre au public)

L'assemblée générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les assemblées générales extra-ordinaires, connaissance prise du rapport du directoire et du rapport spécial des Commissaires aux comptes, et conformément aux dispositions des articles L. 225-129 et suivants du Code de commerce, notamment des articles L. 225-129-2, L. 225-135, L. 225-136 et L. 225-148 dudit Code, et aux dispositions des articles L. 228-91 et suivants dudit Code :

1. délègue au directoire, avec faculté de subdélégation dans les conditions fixées par la loi et les statuts, sa compétence pour décider, sous réserve de l'autorisation préalable du Conseil de surveillance, l'émission, en une ou plusieurs fois, dans la proportion et aux époques qu'il appréciera, sauf en période d'offre publique visant les actions de la Société, sous réserve toutefois des limitations et exceptions visées à la vingt-quatrième résolution de la présente assemblée générale si celle-ci est adoptée, en France ou à l'étranger, par une offre au public, soit en euros, soit en toute autre monnaie ou unité monétaire établie par référence à plusieurs monnaies, (i) d'actions ordinaires de la Société, (ii) de valeurs mobilières régies par les articles L. 228-91 et suivants du Code de commerce, qui sont des titres de capital de la Société donnant accès à d'autres titres de capital de la Société, et/ou donnant droit à l'attribution de titres de créance de la Société, (iii) de valeurs mobilières représentatives d'un droit de créance régies ou non par les articles L. 228-91 et suivants du Code de commerce, donnant accès ou susceptibles de donner accès à des titres de capital à émettre de la Société, ces valeurs mobilières pouvant le cas échéant également donner accès à des titres de capital existants et/ou à des titres de créance de la Société, (iv) de valeurs mobilières, qui sont des titres de capital de la Société, donnant accès à des titres de capital existants ou à émettre par des sociétés et/ou à des titres de créance des sociétés, dont la Société détiendra directement ou indirectement, au moment de l'émission, plus de la moitié du capital social, ces valeurs mobilières pouvant le cas échéant également donner accès à des titres de capital existants et/ou à des titres de créance de la Société, étant précisé que la souscription des actions et des autres valeurs mobilières pourra être opérée soit en espèces, soit par compensation de créances. Ces valeurs mobilières pourront notamment être émises à l'effet de rémunérer des titres qui seraient apportés à la Société, dans le cadre d'une offre publique comportant une composante d'échange initiée par la Société réalisée en France ou à l'étranger selon les règles locales sur des titres répondant aux conditions fixées à l'article L. 225-148 du Code de commerce ;

La présente décision emporte de plein droit, au profit des titulaires de valeurs mobilières susceptibles d'être émises par des sociétés du groupe de la Société, renonciation des actionnaires de la Société à leur droit préférentiel de souscription aux actions ou valeurs mobilières donnant accès au capital de la Société auxquelles ces valeurs mobilières donnent droit ;

2. décide de fixer comme suit les limites des montants des émissions de la Société autorisées en cas d'usage par le directoire de la présente délégation :

- le montant nominal maximum des augmentations de capital de la Société susceptibles d'être réalisées immédiatement ou à terme en vertu de la présente délégation est fixé à quarante millions (40 000 000) d'euros ou l'équivalent en toute autre monnaie ou unité monétaire établie par référence à plusieurs monnaies, étant précisé que ce montant s'imputera sur le montant du plafond global applicable aux augmentations de capital de la Société prévu à la vingt-troisième résolution proposée à la présente assemblée générale ou, le cas échéant, sur le montant du plafond global éventuellement prévu par une résolution de même nature qui pourrait succéder à ladite résolution pendant la durée de validité de la présente délégation ;
- à ces plafonds s'ajoutera, le cas échéant, le montant nominal

des actions de la Société à émettre éventuellement, en cas d'opérations financières nouvelles, pour préserver, conformément aux dispositions législatives et réglementaires et, le cas échéant, aux stipulations contractuelles, les droits des porteurs de valeurs mobilières donnant accès au capital ; — dans l'hypothèse où des titres de créance seraient émis en vertu de la présente délégation, le montant nominal maximum des titres de créance susceptibles d'être émis immédiatement ou à terme en vertu de la présente délégation ne pourra excéder huit cents millions (800 000 000) d'euros ou l'équivalent en toute autre monnaie ou unité monétaire établie par référence à plusieurs monnaies à la date d'émission, ce montant étant majoré, le cas échéant, de toute prime de remboursement au-dessus du pair, étant précisé que ce montant s'imputera sur le montant du plafond global applicable aux émissions de valeurs mobilières représentatives de créances prévu à la vingt-troisième résolution proposée à la présente assemblée générale ou, le cas échéant, sur le montant du plafond global éventuellement prévu par une résolution de même nature qui pourrait succéder à ladite résolution pendant la durée de validité de la présente délégation ;

3. décide de supprimer le droit préférentiel de souscription des actionnaires de la Société aux titres faisant l'objet de la présente résolution, en laissant toutefois au directoire, en application de l'article L. 225-135, 2^{ème} alinéa, la faculté de conférer aux actionnaires, pendant un délai et selon les modalités qu'il fixera en conformité avec les dispositions légales et réglementaires applicables et pour tout ou partie d'une émission effectuée, un délai de priorité de souscription ne donnant pas lieu à la création de droits négociables et qui devra s'exercer proportionnellement au nombre des actions possédées par chaque actionnaire et pourra être éventuellement complété par une souscription à titre réductible ;

4. décide que si les souscriptions, y compris, le cas échéant, celles des actionnaires, n'ont pas absorbé la totalité de l'émission, le directoire pourra utiliser, dans l'ordre qu'il déterminera, l'une ou l'autre des facultés ci-après : — répartir librement tout ou partie des titres non souscrits ; — offrir au public tout ou partie des titres non souscrits ; — limiter le montant de l'opération au montant des souscriptions reçues sous la condition que celui-ci atteigne, au moins, les trois-quarts de l'émission décidée ;

5. prend acte du fait que toute décision d'émission en vertu de la présente délégation emportera de plein droit au profit des porteurs des valeurs mobilières émises donnant accès au capital de la Société, renonciation expresse par les actionnaires à leur droit préférentiel de souscription aux actions auxquelles les valeurs mobilières donneront droit ;

6. prend acte du fait que la décision d'émission en vertu de la présente délégation des valeurs mobilières visées au point 1 (iv) ci-dessus, nécessitera, si ces valeurs mobilières donnent accès à des titres de capital à émettre d'une société dont la Société détient ou détendra directement ou indirectement, au moment de l'émission, plus de la moitié du capital social, l'approbation de l'assemblée générale extraordinaire de la société concernée ;

7. prend acte du fait que, conformément à l'article L. 225-136 1^{er} alinéa du Code de commerce :

— le prix d'émission des actions émises directement sera au moins égal au minimum prévu par les dispositions réglementaires applicables au jour de l'émission (à ce jour, la moyenne pondérée des cours des trois dernières séances de bourse sur le marché réglementé d'Euronext Paris précédant la fixation du prix de souscription de l'augmentation de capital moins 5 %), après, le cas échéant, correction de cette moyenne en cas de différence entre les dates de jouissance ;

— le prix d'émission des valeurs mobilières donnant accès au capital et le nombre d'actions auquel la conversion, le remboursement ou généralement la transformation, de chaque valeur mobilière donnant accès au capital pourra donner droit, seront tels que la somme perçue immédiatement par la Société, majorée, le cas échéant, de celle susceptible d'être perçue ultérieurement par elle, soit, pour chaque action émise en conséquence de l'émission de ces valeurs mobilières, au moins égale au prix de souscription minimum défini à l'alinéa précédent ;

8. décide que le Directoire aura tous pouvoirs, avec faculté de subdélégation dans les conditions fixées par la loi et les statuts, pour mettre en œuvre la présente délégation de compétence, à l'effet notamment de :

— décider l'émission et déterminer les valeurs mobilières à émettre ;

— décider, en cas d'émission, immédiatement et/ou à terme, d'actions ordinaires, le montant de l'augmentation de capital, le prix d'émission ainsi que le montant de la prime qui pourra, le cas échéant, être demandée à l'émission ;

— déterminer les dates et modalités de l'émission, la nature, le nombre et les caractéristiques des valeurs mobilières à créer ; décider, en outre, dans le cas d'obligations ou d'autres titres de créance (y compris les valeurs mobilières donnant droit à l'attribution de titres de créance visées à l'article L. 228-91 du Code de commerce), de leur caractère subordonné ou non, fixer leur taux d'intérêt et prévoir, le cas échéant, des cas obligatoires ou facultatifs de suspension ou de non-paiement des intérêts, prévoir leur durée (déterminée ou indéterminée), la possibilité de réduire ou d'augmenter le nominal des titres et les autres modalités d'émission et d'amortissement ; le cas échéant, ces titres pourraient être assortis de bons donnant droit à l'attribution, à l'acquisition ou à la souscription d'obligations ou d'autres valeurs mobilières représentatives de créances, ou prévoir la faculté pour la Société d'émettre des titres de créance (assimilables ou non) en paiement d'intérêts dont le versement aurait été suspendu par la Société, ou encore prendre la forme d'obligations complexes au sens entendu par les autorités boursières ; modifier, pendant la durée de vie des titres concernés, les modalités visées ci-dessus, dans le respect des formalités applicables ;

— déterminer le mode de libération des actions ou des valeurs mobilières donnant accès au capital à émettre immédiatement ou à terme ;

— fixer, s'il y a lieu, les modalités d'exercice des droits attachés aux actions ou valeurs mobilières donnant accès au capital à émettre et, notamment, arrêter la date, même rétroactive, à compter de laquelle les actions nouvelles porteront jouissance, ainsi que toutes autres conditions et modalités de réalisation de l'augmentation de capital ;

— fixer les modalités selon lesquelles la Société aura, le cas échéant, la faculté d'acheter ou d'échanger en bourse, à tout

moment ou pendant des périodes déterminées, les valeurs mobilières émises ou à émettre immédiatement ou à terme en vue de les annuler ou non, compte tenu des dispositions légales ; — prévoir la faculté de suspendre éventuellement l'exercice des droits attachés aux titres émis en conformité avec les dispositions légales et réglementaires ;

— en cas d'émission de valeurs mobilières à l'effet de rémunérer des titres apportés dans le cadre d'une offre publique ayant une composante d'échange (OPE), arrêter la liste des valeurs mobilières apportées à l'échange, fixer les conditions de l'émission, la parité d'échange ainsi que, le cas échéant, le montant de la soule en espèces à verser sans que les modalités de détermination de prix du paragraphe 9 de la présente résolution trouvent à s'appliquer et déterminer les modalités de l'émission dans le cadre, soit d'une OPE, d'une offre alternative d'achat ou d'échange, soit d'une offre unique proposant l'achat ou l'échange des titres visés contre un règlement en titres et en numéraire, soit d'une offre publique d'achat (OPA) ou d'échange à titre principal, assortie d'une OPE ou d'une OPA à titre subsidiaire, ou de toute autre forme d'offre publique conforme à la loi et la réglementation applicables à ladite offre publique ; — à sa seule initiative, imputer les frais des augmentations de capital sur le montant des primes qui y sont afférentes et prélever sur ce montant les sommes nécessaires pour doter la réserve légale ;

— fixer et procéder à tous ajustements destinés à prendre en compte l'incidence d'opérations sur le capital de la Société, et fixer les modalités selon lesquelles sera assurée, le cas échéant, la préservation des droits des titulaires de valeurs mobilières donnant accès au capital (y compris par voie d'ajustements en numéraire) ;

— constater la réalisation de chaque augmentation de capital et procéder aux modifications corrélatives des statuts ;

— faire procéder, le cas échéant, à l'admission aux négociations sur un marché réglementé des actions ou des valeurs mobilières à émettre ;

— d'une manière générale, passer toute convention notamment pour parvenir à la bonne fin des émissions envisagées, prendre toutes mesures et effectuer toutes formalités utiles à l'émission, à la cotation et au service financier des titres émis en vertu de la présente délégation ainsi qu'à l'exercice des droits qui y sont attachés ;

9. fixe à vingt-six mois, à compter du jour de la présente assemblée, la durée de validité de la délégation de compétence faisant l'objet de la présente résolution ;

10. prend acte du fait que la présente délégation prive d'effet à compter de ce jour, à hauteur, le cas échéant, de la partie non encore utilisée, la délégation faisant l'objet de la onzième résolution de l'assemblée générale de la Société en date du 11 avril 2013.

Dix-septième résolution

(Délégation de compétence à donner au directoire pour une durée de 26 mois pour décider l'émission avec suppression du droit préférentiel de souscription d'actions et/ou de valeurs mobilières donnant accès au capital de la Société et/ou de valeurs mobilières donnant droit à l'attribution de titres de créance, par placement privé visé à l'article L. 411-2, II du Code monétaire et financier)

L'assemblée générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les assemblées générales

extraordinaires, connaissance prise du rapport du directoire et du rapport spécial des commissaires aux comptes, et conformément aux dispositions des articles L. 225-129 et suivants du Code de commerce, notamment des articles L. 225-129-2, L. 225-135, et L. 225-136 dudit Code, et aux dispositions des articles L. 228-91 et suivants dudit Code :

1. délègue au directoire, avec faculté de subdélégation dans les conditions fixées par la loi et les statuts, sa compétence pour décider, sous réserve de l'autorisation préalable du Conseil de surveillance, l'émission, en une ou plusieurs fois, dans la proportion et aux époques qu'il appréciera, sauf en période d'offre publique portant sur les actions de la Société, sous réserve toutefois des limitations et exceptions visées à la vingt-quatrième résolution de la présente assemblée générale si celle-ci est adoptée, en France ou à l'étranger, par une offre visée à l'article L. 411-2, II du Code monétaire et financier, soit en euros, soit en toute autre monnaie ou unité monétaire établie par référence à plusieurs monnaies, (i) d'actions ordinaires de la Société, (ii) de valeurs mobilières régies par les articles L. 228-91 et suivants du Code de commerce, qui sont des titres de capital de la Société donnant accès à d'autres titres de capital de la Société, et/ou donnant droit à l'attribution de titres de créance de la Société, (iii) de valeurs mobilières représentatives d'un droit de créance régies ou non par les articles L. 228-91 et suivants du Code de commerce, donnant accès ou susceptibles de donner accès à des titres de capital à émettre de la Société, ces valeurs mobilières pouvant le cas échéant également donner accès à des titres de capital existants et/ou à des titres de créance de la Société, (iv) de valeurs mobilières, qui sont des titres de capital de la Société, donnant accès à des titres de capital existants ou à émettre par des sociétés et/ou à des titres de créance des sociétés, dont la Société détiendra directement ou indirectement, au moment de l'émission, plus de la moitié du capital social, ces valeurs mobilières pouvant le cas échéant également donner accès à des titres de capital existants et/ou à des titres de créance de la Société, étant précisé que la souscription des actions et des autres valeurs mobilières pourra être opérée soit en espèces, soit par compensation de créances.

La présente décision emporte de plein droit, au profit des titulaires de valeurs mobilières susceptibles d'être émises par des sociétés du groupe de la Société, renonciation des actionnaires de la Société à leur droit préférentiel de souscription aux actions ou valeurs mobilières donnant accès au capital de la Société auxquelles ces valeurs mobilières donnent droit ;

2. décide de fixer comme suit les limites des montants des émissions de la Société autorisées en cas d'usage par le directoire de la présente délégation :

— le montant nominal maximum des augmentations de capital de la Société susceptibles d'être réalisées immédiatement ou à terme en vertu de la présente délégation est fixé à quarante millions (40 000 000) d'euros ou l'équivalent en toute autre monnaie ou unité monétaire établie par référence à plusieurs monnaies, étant précisé que ce montant s'imputera sur le montant du plafond nominal des augmentations de capital de la Société sans droit préférentiel de souscription prévu au paragraphe 2 de la seizième résolution présentée à la présente assemblée générale et sur le montant du plafond global applicable aux augmentations de capital de la Société prévu à la vingt-troisième résolution proposée à la présente

assemblée ou, le cas échéant, sur le montant du plafond global éventuellement prévu par une résolution de même nature qui pourrait succéder à ladite résolution pendant la durée de validité de la présente délégation ;

— à ces plafonds s'ajoutera le cas échéant, le montant nominal des actions de la Société à émettre éventuellement, en cas d'opérations financières nouvelles, pour préserver, conformément aux dispositions législatives et réglementaires et, le cas échéant, aux stipulations contractuelles, les droits des porteurs de valeurs mobilières donnant accès au capital ; et

— dans l'hypothèse où des titres de créance seraient émis en vertu de la présente délégation, le montant nominal maximum des titres de créance susceptibles d'être émis immédiatement ou à terme en vertu de la présente délégation ne pourra excéder huit cents millions (800 000 000) d'euros ou l'équivalent en toute autre monnaie ou unité monétaire établie par référence à plusieurs monnaies à la date d'émission, ce montant étant majoré, le cas échéant, de toute prime de remboursement au-dessus du pair, étant précisé que ce montant s'imputera sur le montant du plafond nominal des émissions de valeurs mobilières représentatives de créances prévu au paragraphe 2 de la seizième résolution présentée à la présente assemblée générale et sur le montant du plafond global applicable aux émissions de valeurs mobilières représentatives de créances prévu à la vingt-troisième résolution présentée à la présente assemblée générale ou, le cas échéant, sur le montant du plafond global éventuellement prévu par une résolution de même nature qui pourrait succéder à ladite résolution pendant la durée de validité de la présente délégation ;

3. décide de supprimer le droit préférentiel de souscription des actionnaires de la Société aux titres faisant l'objet de la présente résolution ;

4. prend acte du fait que si les souscriptions n'ont pas absorbé la totalité de l'émission, le directoire pourra utiliser, dans l'ordre qu'il déterminera, l'une ou l'autre des facultés ci-après :
— répartir librement tout ou partie des titres non souscrits ;
— limiter le montant de l'opération au montant des souscriptions reçues sous la condition que celui-ci atteigne, au moins, les trois-quarts de l'émission décidée ;

5. prend acte du fait que toute décision d'émission en vertu de la présente délégation emportera de plein droit au profit des porteurs des valeurs mobilières émises donnant accès au capital de la Société, renonciation expresse par les actionnaires à leur droit préférentiel de souscription aux actions auxquelles les valeurs mobilières donneront droit ;

6. prend acte du fait que la décision d'émission en vertu de la présente délégation des valeurs mobilières visées au point 1 (iv) ci-dessus nécessitera, si ces valeurs mobilières donnent accès à des titres de capital à émettre d'une société dont la Société détient ou détiendra directement ou indirectement, au moment de l'émission, plus de la moitié du capital social, l'approbation de l'assemblée générale extraordinaire de la société concernée ;

7. prend acte du fait que, conformément à l'article L. 225-136 1^{er} alinéa du Code de commerce :

— le prix d'émission des actions émises directement sera au moins égal au minimum prévu par les dispositions

réglementaires applicables au jour de l'émission (à ce jour, la moyenne pondérée des cours des trois dernières séances de bourse sur le marché réglementé d'Euronext Paris précédant la fixation du prix de souscription de l'augmentation de capital moins 5 %), après, le cas échéant, correction de cette moyenne en cas de différence entre les dates de jouissance ;
— le prix d'émission des valeurs mobilières donnant accès au capital et le nombre d'actions auquel la conversion, le remboursement ou généralement la transformation, de chaque valeur mobilière donnant accès au capital pourra donner droit seront tels que la somme perçue immédiatement par la Société, majorée, le cas échéant, de celle susceptible d'être perçue ultérieurement par elle, soit, pour chaque action émise en conséquence de l'émission de ces valeurs mobilières, au moins égale au prix de souscription minimum défini à l'alinéa précédent ;

8. décide que le directoire aura tous pouvoirs, avec faculté de subdélégation dans les conditions fixées par la loi et les statuts, pour mettre en œuvre la présente délégation de compétence, à l'effet notamment de :

— décider l'émission et déterminer les valeurs mobilières à émettre ;

— décider, en cas d'émission, immédiatement et/ou à terme, d'actions ordinaires, le montant de l'augmentation de capital, le prix d'émission ainsi que le montant de la prime qui pourra, le cas échéant, être demandée à l'émission ;

— déterminer les dates et modalités de l'émission, la nature, les caractéristiques des valeurs mobilières à créer ; décider, en outre, dans le cas d'obligations ou d'autres titres de créance (y compris les valeurs mobilières donnant droit à l'attribution de titres de créance visées à l'article L. 228-91 du Code de commerce), de leur caractère subordonné ou non, fixer leur taux d'intérêt et prévoir, le cas échéant, des cas obligatoires ou facultatifs de suspension ou de non-paiement des intérêts, prévoir leur durée (déterminée ou indéterminée), la possibilité de réduire ou d'augmenter le nominal des titres et les autres modalités d'émission et d'amortissement ; le cas échéant, ces titres pourraient être assortis de bons donnant droit à l'attribution, à l'acquisition ou à la souscription d'obligations ou d'autres valeurs mobilières représentatives de créances, ou prévoir la faculté pour la Société d'émettre des titres de créance (assimilables ou non) en paiement d'intérêts dont le versement aurait été suspendu par la Société, ou encore prendre la forme d'obligations complexes au sens entendu par les autorités boursières ; modifier, pendant la durée de vie des titres concernés, les modalités visées ci-dessus, dans le respect des formalités applicables ;

— déterminer le mode de libération des actions ou des valeurs mobilières donnant accès au capital à émettre immédiatement ou à terme ;

— fixer, s'il y a lieu, les modalités d'exercice des droits attachés aux actions ou valeurs mobilières donnant accès au capital à émettre et, notamment, arrêter la date, même rétroactive, à compter de laquelle les actions nouvelles porteront jouissance, ainsi que toutes autres conditions et modalités de réalisation de l'augmentation de capital ;

— fixer les modalités selon lesquelles la Société aura, le cas échéant, la faculté d'acheter ou d'échanger en Bourse, à tout moment ou pendant des périodes déterminées, les valeurs mobilières émises ou à émettre immédiatement ou à terme en vue de les annuler ou non, compte tenu des dispositions légales ;
— prévoir la faculté de suspendre éventuellement l'exercice

des droits attachés aux titres émis en conformité avec les dispositions légales et réglementaires ;

— à sa seule initiative, imputer les frais des augmentations de capital sur le montant des primes qui y sont afférentes et prélever sur ce montant les sommes nécessaires pour doter la réserve légale ;

— fixer et procéder à tous ajustements destinés à prendre en compte l'incidence d'opérations sur le capital de la Société et fixer les modalités selon lesquelles sera assurée, le cas échéant, la préservation des droits des titulaires de valeurs mobilières donnant accès au capital (y compris par voie d'ajustements en numéraire) ;

— constater la réalisation de chaque augmentation de capital et procéder aux modifications corrélatives des statuts ;

— faire procéder, le cas échéant, à l'admission aux négociations sur un marché réglementé des actions ou des valeurs mobilières à émettre ;

— d'une manière générale, passer toute convention notamment pour parvenir à la bonne fin des émissions envisagées, prendre toutes mesures et effectuer toutes formalités utiles à l'émission, à la cotation et au service financier des titres émis en vertu de la présente délégation ainsi qu'à l'exercice des droits qui y sont attachés.

9. fixe à vingt-six mois, à compter du jour de la présente assemblée, la durée de validité de la délégation de compétence faisant l'objet de la présente résolution ;

10. prend acte du fait que la présente délégation prive d'effet à compter de ce jour, à hauteur, le cas échéant, de la partie non encore utilisée, la délégation faisant l'objet de la douzième résolution de l'assemblée générale de la Société en date du 11 avril 2013 ;

11. prend acte du fait que, dans l'hypothèse où le directoire viendrait à utiliser la délégation de compétence qui lui est conférée dans la présente résolution, le directoire rendra compte à l'assemblée générale ordinaire suivante, conformément à la loi et à la réglementation de l'utilisation faite des autorisations conférées dans la présente résolution.

Dix-huitième résolution

(Délégation de compétence à donner pour une durée de 26 mois au directoire à l'effet d'augmenter le nombre de titres à émettre en cas d'émission d'actions ordinaires et/ou de valeurs mobilières donnant accès au capital de la Société, de toute filiale et/ou de toute autre société avec maintien ou suppression du droit préférentiel de souscription)
L'assemblée générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les assemblées générales extraordinaires, après avoir pris connaissance du rapport du directoire et du rapport spécial des commissaires aux comptes, conformément aux dispositions de l'article L. 225-135-1 du Code de commerce :

1. délègue au directoire, avec faculté de subdélégation dans les conditions fixées par la loi et les statuts, sa compétence pour décider, sous réserve de l'autorisation préalable du Conseil de surveillance, sauf en période d'offre publique visant les actions de la Société, sous réserve toutefois des limitations et exceptions visées à la vingt-quatrième résolution de la présente assemblée générale si celle-ci est adoptée, d'augmenter le nombre de titres à émettre en cas d'émission avec maintien

ou suppression du droit préférentiel de souscription en vertu des 15^{ème}, 16^{ème} et 17^{ème} résolutions, au même prix que celui retenu pour l'émission initiale, dans les délais et limites prévus par la réglementation applicable au jour de l'émission (à ce jour, dans les trente jours de la clôture de la souscription et dans la limite de 15 % de l'émission initiale), notamment en vue d'octroyer une option de sur allocation conformément aux pratiques de marché ;

2. décide qu'en cas d'émission, immédiatement et/ou à terme, d'actions ordinaires, le montant nominal des augmentations de capital de la Société décidées par la présente résolution s'imputera sur le montant du plafond stipulé dans la résolution en vertu de laquelle est décidée l'émission initiale et sur le montant du plafond global applicable aux augmentations de capital prévu à la vingt-troisième résolution proposée à la présente assemblée générale ou, le cas échéant, sur le montant du plafond global éventuellement prévu par une résolution de même nature qui pourrait succéder à ladite résolution pendant la durée de validité de la présente délégation ;

3. prend acte du fait que cette délégation prive d'effet à compter de ce jour à hauteur, le cas échéant, de la partie non encore utilisée, la délégation faisant l'objet de la treizième résolution de l'assemblée générale de la Société en date du 11 avril 2013.

La présente autorisation est donnée pour une période de vingt-six mois à compter du jour de la présente assemblée.

Dix-neuvième résolution

(Délégation de compétence à donner pour une durée de 26 mois au directoire à l'effet d'émettre des actions et/ou des valeurs mobilières donnant accès au capital de la Société avec suppression du droit préférentiel de souscription en rémunération d'apports en nature portant sur des titres de capital et/ou des valeurs mobilières donnant accès au capital)

L'assemblée générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requise pour les assemblées générales extraordinaires, connaissance prise du rapport du directoire, et du rapport spécial des commissaires aux comptes, et conformément aux dispositions des articles L. 225-129 et suivants du Code de commerce, notamment de l'article L. 225-147 dudit Code :

1. délègue au Directoire, avec faculté de subdélégation dans les conditions fixées par la loi et les statuts, et sous réserve de l'autorisation préalable du Conseil de surveillance, sa compétence pour procéder à l'émission, en une ou plusieurs fois, dans les proportions et aux époques qu'il appréciera, sauf en période d'offre publique portant sur les actions de la Société, sous réserve toutefois des limitations et exceptions visées à la vingt-quatrième résolution de la présente assemblée générale si celle-ci est adoptée, dans la limite de 10 % du capital social, cette limite s'appréciant à quelque moment que ce soit, par application de ce pourcentage à un capital ajusté en fonction des opérations l'affectant postérieurement à la présente assemblée générale, soit, à titre indicatif, au 19 janvier 2015, un maximum de 30 703 688 actions, en vue de rémunérer des apports en nature consentis à la Société et constitués de titres de capital ou de valeurs mobilières donnant accès au capital, lorsque les dispositions de l'article L. 225-148 du Code de commerce ne sont pas applicables, par l'émission, en une

ou plusieurs fois, (i) d'actions ordinaires de la Société, et/ou (ii) de valeurs mobilières, régies ou non par les articles L. 228-91 et suivants du Code de commerce, qui sont des titres de capital de la Société donnant accès à d'autres titres de capital de la Société, et/ou donnant droit à l'attribution de titres de créance de la Société, et/ou (iii) de valeurs mobilières représentatives d'un droit de créance régies ou non par les articles L. 228-91 et suivants du Code de commerce, donnant accès ou susceptibles de donner accès à des titres de capital à émettre de la Société, ces valeurs mobilières pouvant le cas échéant également donner accès à des titres de capital existants et/ou à des titres de créance de la Société ;

2. décide que le montant nominal maximum des augmentations de capital de la Société susceptibles d'être réalisées immédiatement ou à terme en vertu de la présente résolution s'imputera sur le montant du plafond nominal des augmentations de capital de la Société sans droit préférentiel de souscription prévu au paragraphe 3 de la seizième résolution présentée à la présente assemblée générale et sur le plafond global applicable aux augmentations de capital de la Société défini à la vingt-troisième résolution proposée à la présente assemblée générale ou, le cas échéant, sur le montant du plafond global éventuellement prévu par une résolution de même nature qui pourrait succéder à ladite résolution pendant la durée de validité de la présente délégation ;

3. décide que, dans l'hypothèse où des titres de créance seraient émis en vertu de la présente délégation, le montant nominal maximum des titres de créance susceptibles d'être émis immédiatement ou à terme en vertu de la présente délégation s'imputera sur le montant du plafond nominal des émissions de valeurs mobilières représentatives de créances prévu au paragraphe 2 de la seizième résolution présentée à la présente assemblée générale et sur le montant du plafond global applicable aux émissions de valeurs mobilières représentatives de créances prévu à la vingt-troisième résolution présentée à la présente assemblée générale ou, le cas échéant, sur le montant du plafond global éventuellement prévu par une résolution de même nature qui pourrait succéder à ladite résolution pendant la durée de validité de la présente délégation ;

4. prend acte, en tant que de besoin, que la présente délégation emporte renonciation par les porteurs d'actions à leur droit préférentiel de souscription aux actions de la Société auxquelles les valeurs mobilières qui seraient émises sur le fondement de la présente résolution pourront donner droit ;

5. décide que le Directoire aura tous pouvoirs, avec faculté de subdélégation dans les conditions fixées par la loi et les statuts, pour mettre en œuvre la présente résolution, à l'effet notamment de :

- décider l'émission rémunérant les apports et déterminer les valeurs mobilières à émettre ;
- arrêter la liste des valeurs mobilières apportées, approuver l'évaluation des apports, fixer les conditions de l'émission des valeurs mobilières rémunérant les apports, ainsi que le cas échéant le montant de la soule à verser ;
- fixer les modalités selon lesquelles sera assurée, le cas échéant, la préservation des droits des titulaires de valeurs mobilières donnant accès au capital ;
- à sa seule initiative, imputer les frais des augmentations de capital sur le montant des primes qui y sont afférentes

et prélever sur ce montant les sommes nécessaires pour doter la réserve légale ;

- constater la réalisation de chaque augmentation de capital et procéder aux modifications corrélatives des statuts ;
- faire procéder, le cas échéant, à l'admission aux négociations sur un marché réglementé des actions ou des valeurs mobilières à émettre ;
- d'une manière générale, prendre toutes mesures et effectuer toutes formalités utiles à l'émission, à la cotation et au service financier des titres émis en vertu de la présente délégation ainsi qu'à l'exercice des droits qui y sont attachés ;

6. prend acte du fait que cette délégation prive d'effet à compter de ce jour à hauteur, le cas échéant, de la partie non encore utilisée, la délégation faisant l'objet de la quatorzième résolution de l'assemblée générale de la Société en date du 11 avril 2013. Elle est donnée pour une période de vingt-six mois à compter du jour de la présente assemblée.

Vingtième résolution

(Délégation de compétence à donner au directoire pour une durée de 26 mois à l'effet de décider l'augmentation du capital social par incorporation de primes, réserves, bénéfices ou autres)

L'assemblée générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requise pour les assemblées générales ordinaires, connaissance prise du rapport du directoire, et sous réserve de l'autorisation préalable du Conseil de surveillance, conformément aux dispositions de l'article L. 225-130 du Code de commerce :

1. délègue au Directoire, avec faculté de subdélégation dans les conditions fixées par la loi et les statuts, sa compétence pour décider l'augmentation du capital social en une ou plusieurs fois, dans la proportion et aux époques qu'il appréciera, par l'incorporation, successive ou simultanée, au capital de tout ou partie des réserves, bénéfices ou primes d'émission, de fusion ou d'apport ou autres dont la capitalisation sera légalement et statutairement possible, à réaliser par création et attribution gratuite d'actions ou par élévation du nominal des actions ou par l'emploi conjoint de ces deux procédés. Le montant nominal maximum des augmentations de capital de la Société susceptibles d'être réalisées à ce titre ne pourra dépasser cent millions (100 000 000) d'euros ou l'équivalent en toute autre monnaie ou unité monétaire établie par référence à plusieurs monnaies, étant précisé que ce montant s'imputera sur le montant du plafond global applicable aux augmentations de capital de la Société prévu à la vingt-troisième résolution proposée à la présente assemblée générale ou, le cas échéant, sur le montant du plafond global éventuellement prévu par une résolution de même nature qui pourrait succéder à ladite résolution pendant la durée de validité de la présente délégation ;

2. en cas d'usage par le directoire de la présente délégation de compétence, délègue à ce dernier tous pouvoirs, avec faculté de subdélégation dans les conditions fixées par la loi et les statuts, pour mettre en œuvre la présente délégation, à l'effet notamment de :

- fixer le montant et la nature des sommes à incorporer au capital, fixer le nombre de titres de capital nouveaux à émettre et/ou le montant dont le nominal des titres de capital existants sera augmenté, arrêter la date, même rétroactive, à compter de laquelle les titres de capital nouveaux porteront jouissance

ou celle à laquelle l'élevation du nominal des titres de capital existants portera effet ;

- décider, en cas de distribution de titres de capital gratuits :
 - . que les droits formant rompus ne seront pas négociables et que les titres de capital correspondants seront vendus ;
 - les sommes provenant de la vente seront allouées aux titulaires des droits dans les conditions prévues par la loi et la réglementation ;
 - . que les actions qui seront attribuées en vertu de cette délégation à raison d'actions anciennes bénéficiant du droit de vote double bénéficieront de ce droit dès leur émission ;
- procéder à tous ajustements destinés à prendre en compte l'incidence d'opérations sur le capital de la Société, et fixer les modalités selon lesquelles sera assurée, le cas échéant, la préservation des droits des titulaires de valeurs mobilières donnant accès au capital, accomplir tous actes et formalités à l'effet de rendre définitives la ou les augmentations de capital (y compris par voie d'ajustements en numéraire) ;
- constater la réalisation de chaque augmentation de capital et procéder aux modifications corrélatives des statuts ;
- à sa seule initiative, imputer les frais des augmentations de capital sur le montant des primes qui y sont afférentes et prélever sur ce montant les sommes nécessaires pour doter la réserve légale ;
- faire procéder, le cas échéant, à l'admission aux négociations sur un marché réglementé des actions ou des valeurs mobilières à émettre ;
- d'une manière générale, passer toute convention, prendre toutes mesures et effectuer toutes formalités utiles à l'émission, à la cotation et au service financier des titres émis en vertu de la présente délégation ainsi qu'à l'exercice des droits qui y sont attachés ;

3. prend acte du fait que cette délégation prive d'effet à compter de ce jour, à hauteur, le cas échéant de la partie non encore utilisée, la délégation faisant l'objet de la quinzième résolution de l'assemblée générale de la Société en date du 11 avril 2013.

Vingt et unième résolution

(Délégation de compétence à donner pour une durée de 26 mois au directoire pour décider l'émission, avec suppression du droit préférentiel de souscription, d'actions ou de valeurs mobilières donnant accès au capital réservées aux adhérents de plans d'épargne)

L'assemblée générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les assemblées générales extraordinaires, connaissance prise du rapport du directoire et du rapport spécial des commissaires aux comptes, conformément d'une part aux dispositions des articles L. 225-129-2, L. 225-129-6 et L. 225-138-1 du Code de commerce, et d'autre part, à celles des articles L. 3332-1 et suivants du Code du travail :

1. délègue au Directoire, avec faculté de subdélégation dans les conditions fixées par la loi et les statuts, sa compétence pour décider, sous réserve de l'autorisation préalable du Conseil de surveillance, l'augmentation du capital social de la Société, en une ou plusieurs fois, sauf en période d'offre publique portant sur les actions de la Société, sous réserve toutefois des limitations et exceptions visées à la vingt-quatrième résolution de la présente assemblée générale si celle-ci est adoptée, d'un montant nominal maximal de trois millions (3 000 000) d'euros ou l'équivalent en toute autre monnaie ou unité monétaire

établie par référence à plusieurs monnaies, par émissions d'actions ou de valeurs mobilières donnant accès au capital réservées aux adhérents d'un ou plusieurs plans d'épargne salariale (ou tout autre plan aux adhérents duquel les articles L. 3332-1 et suivants du Code du travail ou toute loi ou réglementation analogue permettrait de réserver une augmentation de capital dans des conditions équivalentes) mis en place au sein d'une entreprise ou groupe d'entreprises, françaises ou étrangères, entrant dans le périmètre de consolidation ou de combinaison des comptes de la Société en application de l'article L. 3344-1 du Code du travail ; étant précisé que la présente résolution pourra être utilisée aux fins de mettre en œuvre des formules à effet de levier et que le montant nominal maximum des augmentations de capital susceptibles d'être réalisées immédiatement ou à terme en vertu de la présente délégation s'imputera sur le montant du plafond global applicable aux augmentations de capital prévu à la vingt-troisième résolution proposée à la présente assemblée générale ou, le cas échéant, sur le montant du plafond global éventuellement prévu par une résolution de même nature qui pourrait succéder à ladite résolution pendant la durée de validité de la présente délégation ;

2. décide que le prix d'émission des nouvelles actions ou des valeurs mobilières donnant accès au capital sera déterminé dans les conditions prévues aux articles L.3332-18 et suivants du Code du travail et sera au moins égal à 80 % du Prix de Référence (telle que cette expression est définie ci-après) ou à 70 % du Prix de Référence lorsque la durée d'indisponibilité prévue par le plan en application des articles L.3332-25 et L.3332-26 du Code du travail est supérieure ou égale à dix ans ; toutefois l'assemblée générale autorise expressément le directoire à réduire ou supprimer les décotes susmentionnées (dans les limites légales et réglementaires), s'il le juge opportun, notamment afin de tenir compte, *inter alia*, des régimes juridiques, comptables, fiscaux et sociaux applicables localement ; pour les besoins du présent paragraphe, le Prix de Référence désigne la moyenne des cours cotés de l'action de la Société sur le marché réglementé d'Euronext à Paris lors des vingt séances de bourse précédant le jour de la décision fixant la date d'ouverture de la souscription pour les adhérents à un plan d'épargne salariale ;

3. autorise le Directoire à attribuer, à titre gratuit, aux bénéficiaires ci-dessus indiqués, en complément des actions ou valeurs mobilières donnant accès au capital à souscrire en numéraire, des actions ou valeurs mobilières donnant accès au capital à émettre ou déjà émises, à titre de substitution de tout ou partie de la décote par rapport au Prix de Référence et/ou d'abondement, étant entendu que l'avantage résultant de cette attribution ne pourra excéder les limites légales ou réglementaires applicables aux termes des articles L. 3332-10 et suivants du Code du travail ;

4. décide de supprimer au profit des bénéficiaires ci-dessus indiqués le droit préférentiel de souscription des actionnaires aux actions à émettre et valeurs mobilières donnant accès au capital dont l'émission fait l'objet de la présente délégation, lesdits actionnaires renonçant par ailleurs, en cas d'attribution à titre gratuit aux bénéficiaires ci-dessus indiqués d'actions à émettre ou valeurs mobilières donnant accès au capital, à tout droit auxdites actions ou valeurs mobilières donnant accès au capital, y compris à la partie des réserves, bénéfices ou primes incorporées au capital, à raison de l'attribution gratuite desdits titres faite sur le fondement de la présente résolution ;

5. autorise le directoire, dans les conditions de la présente délégation, à procéder à des cessions d'actions aux adhérents à un plan d'épargne salariale telles que prévues par l'article L. 3332-24 du Code du travail, étant précisé que les cessions d'actions réalisées avec décote en faveur des adhérents à un plan ou plusieurs plans d'épargne salariale visés à la présente résolution s'imputeront à concurrence du montant nominal des actions ainsi cédées sur le montant du plafond visé au paragraphe 1 ci-dessus ;

6. décide que le directoire aura tous pouvoirs pour mettre en œuvre la présente délégation, avec faculté de subdélégation dans les conditions fixées par la loi et les statuts, dans les limites et sous les conditions précisées ci-dessus à l'effet notamment :

- d'arrêter dans les conditions légales la liste des sociétés dont les bénéficiaires ci-dessus indiqués pourront souscrire aux actions ou valeurs mobilières donnant accès au capital ainsi émises et bénéficier le cas échéant des actions ou valeurs mobilières donnant accès au capital attribuées gratuitement ;
- de décider que les souscriptions pourront être réalisées directement par les bénéficiaires, adhérents à un plan d'épargne salariale, ou par l'intermédiaire de fonds communs de placement d'entreprise ou autres structures ou entités permises par les dispositions légales ou réglementaires applicables ;

- de déterminer les conditions, notamment d'ancienneté, que devront remplir les bénéficiaires des augmentations de capital ;
- d'arrêter les dates d'ouverture et de clôture des souscriptions ;
- de fixer les montants des émissions qui seront réalisées en vertu de la présente autorisation et d'arrêter notamment les prix d'émission, dates, délais, modalités et conditions de souscription, de libération, de délivrance et de jouissance des titres (même rétroactive), les règles de réduction applicables aux cas de sursouscription, ainsi que les autres conditions et modalités des émissions, dans les limites légales ou réglementaires en vigueur ;

- en cas d'attribution gratuite d'actions ou de valeurs mobilières donnant accès au capital, de fixer la nature, les caractéristiques et le nombre d'actions ou de valeurs mobilières donnant accès au capital à émettre, le nombre à attribuer à chaque bénéficiaire, et d'arrêter les dates, délais, modalités et conditions d'attribution de ces actions ou valeurs mobilières donnant accès au capital dans les limites légales et réglementaires en vigueur et notamment choisir soit de substituer totalement ou partiellement l'attribution de ces actions ou valeurs mobilières donnant accès au capital aux décotes par rapport au Prix de Référence prévues ci-dessus, soit d'imputer la contre-valeur de ces actions ou valeurs mobilières sur le montant total de l'abondement, soit de combiner ces deux possibilités ;

- en cas d'émission d'actions nouvelles, d'imputer, le cas échéant, sur les réserves, bénéfices ou primes d'émission, les sommes nécessaires à la libération desdites actions ;

- de constater la réalisation des augmentations de capital à concurrence du montant des actions qui seront effectivement souscrites ;

- le cas échéant, d'imputer les frais des augmentations de capital sur le montant des primes qui y sont afférentes et prélever sur ce montant les sommes nécessaires pour porter la réserve légale au dixième du nouveau capital résultant de ces augmentations de capital ;

- de conclure tous accords, d'accomplir directement ou indirectement par mandataire toutes opérations et formalités en ce compris procéder aux formalités

consécutives aux augmentations de capital et aux modifications corrélatives des statuts ;

- d'une manière générale, de passer toute convention notamment pour parvenir à la bonne fin des émissions envisagées, de prendre toutes mesures et décisions et d'effectuer toutes formalités utiles à l'émission, à la cotation et au service financier des titres émis en vertu de la présente délégation ainsi qu'à l'exercice des droits qui y sont attachés ou consécutives aux augmentations de capital réalisées ;

7. fixe à vingt-six mois, à compter du jour de la présente assemblée, la durée de validité de la délégation d'émission faisant l'objet de la présente délégation ;

8. décide que cette autorisation prive d'effet à compter de ce jour à hauteur, le cas échéant, de la partie non encore utilisée, la délégation faisant l'objet de la seizième résolution de l'assemblée générale de la Société en date du 11 avril 2013.

Vingt-deuxième résolution

(Autorisation à donner au Directoire à l'effet de consentir des options d'achat d'actions)

L'assemblée générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requise pour les assemblées générales extraordinaires, après avoir pris connaissance du rapport du directoire et du rapport spécial des commissaires aux comptes, et dans le cadre des dispositions des articles L. 225-177 et suivants du Code de commerce :

1. autorise le directoire, dans le cadre des dispositions des articles L. 225-179 et suivants du Code de commerce, à consentir, dans les conditions définies ci-après et après autorisation préalable du Conseil de surveillance, en une ou plusieurs fois, dans les proportions et aux époques qu'il appréciera, au bénéfice des personnes qu'il déterminera parmi les salariés et éventuellement les mandataires sociaux de la Société et des sociétés ou groupements qui lui sont liés dans les conditions visées à l'article L. 225-180 dudit Code, des options donnant droit à l'achat d'actions de la Société provenant de rachats effectués par la Société dans les conditions prévues par la loi ;

2. décide que les options d'achat consenties en vertu de cette autorisation ne pourront donner droit à un nombre total d'actions supérieur à 1 % du capital social à la date de la décision de leur attribution par le directoire, sans tenir compte des éventuels ajustements des droits des bénéficiaires pouvant être opérés tel que rappelé au point 4 ci-après, étant précisé que le nombre total des actions gratuites pouvant être attribuées en vertu de l'autorisation donnée par l'assemblée générale qui s'est tenue le 10 avril 2014 en sa douzième résolution, soit au maximum 0,5 % du capital social au jour de la décision de leur attribution par le directoire, s'imputera sur le plafond de 1 % du capital social prévu à la présente résolution ;

3. décide que :

- le nombre d'options d'achat attribuées aux mandataires sociaux de la Société qui s'imputera sur le plafond de 1 % mentionné au point 2 ci-dessus, ne pourra représenter plus de 0,2 % du capital de la Société à la date de la décision de leur attribution par le directoire,

- l'exercice de l'intégralité des options attribuées aux mandataires sociaux de la Société devra être soumis à des conditions de performance ;

4. décide que le prix à payer lors de l'exercice des options d'achat d'actions sera fixé par le directoire le jour où les options seront consenties ; conformément aux dispositions légales, mais à l'exception de l'application de toute décote, le prix d'achat sera déterminé par référence à la moyenne des premiers cours cotés de l'action de la Société sur le marché réglementé d'Euronext à Paris lors des vingt séances de bourse précédant le jour où les options seront consenties, sans pouvoir être inférieur à 80 % du cours moyen d'achat des actions tel que prévu par l'article L. 225-179 du Code de commerce ;

Si la Société réalise l'une des opérations prévues par l'article L. 225-181 du Code de commerce ou par l'article R. 225-138 du Code de commerce, le directoire prendra, dans les conditions prévues par la réglementation alors en vigueur, les mesures nécessaires à la protection des intérêts des bénéficiaires, y compris, le cas échéant, en procédant à un ajustement du prix d'exercice et du nombre des actions pouvant être obtenues par l'exercice des options consenties aux bénéficiaires pour tenir compte de l'incidence de cette opération ;

5. en conséquence, l'assemblée générale confère tous pouvoirs au directoire pour mettre en œuvre la présente autorisation et à l'effet notamment :

— d'arrêter la liste des bénéficiaires d'options et le nombre d'options allouées à chacun d'eux ;

— de fixer les modalités et conditions des options, et notamment :

- la durée de validité des options, étant entendu que les options devront être exercées dans un délai maximal de 10 ans à compter de leur attribution ;

- la ou les dates ou périodes d'exercice des options, étant entendu que le directoire pourra (a) anticiper les dates ou périodes d'exercice des options, (b) maintenir le caractère exerçable des options, ou (c) modifier les dates ou périodes pendant lesquelles les actions obtenues par l'exercice des options ne pourront être cédées ou mises au porteur ;

- des clauses éventuelles d'interdiction de revente immédiate de tout ou partie des actions sans que le délai imposé pour la conservation des titres puisse excéder trois ans à compter de la levée d'option étant précisé s'agissant des options accordées aux mandataires sociaux, que le Conseil de surveillance devra, soit (a) décider que les options ne pourront être levées par les intéressés avant la cessation de leurs fonctions, soit (b) fixer la quantité d'actions qu'ils sont tenus de conserver au nominatif jusqu'à la cessation de leurs fonctions ;

— le cas échéant, de limiter, suspendre, restreindre ou interdire l'exercice des options ou la cession ou la mise au porteur des actions obtenues par l'exercice des options, pendant certaines périodes ou à compter de certains événements, sa décision pouvant porter sur tout ou partie des options ou des actions ou concerner tout ou partie des bénéficiaires ;

6. décide que cette autorisation prive d'effet à compter de ce jour à hauteur, le cas échéant, de la partie non encore utilisée, la délégation faisant l'objet de la douzième résolution de l'assemblée générale de la Société en date du 12 avril 2012. Elle est donnée pour une période de trente-huit mois à compter de la présente assemblée.

Vingt-troisième résolution

(Limitation globale des autorisations d'émissions d'actions et de valeurs mobilières donnant accès au capital)

L'assemblée générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requise pour les assemblées générales extraordinaires, connaissance prise du rapport du directoire, décide de fixer à cent millions (100 000 000) d'euros ou l'équivalent en toute autre monnaie ou unité monétaire établie par référence à plusieurs monnaies, le montant nominal maximal global des augmentations de capital social, immédiates et/ou à terme, susceptibles d'être réalisées en vertu des autorisations conférées par les quinzième, seizième, dix-septième, dix-huitième, dix-neuvième, vingtième et vingt et unième résolutions, étant précisé qu'à ce montant nominal s'ajoutera, éventuellement, le montant nominal des actions à émettre en supplément pour préserver les droits des titulaires des valeurs mobilières donnant accès au capital de la Société.

L'assemblée générale décide également de fixer à un milliard deux cents millions (1 200 000 000) d'euros ou l'équivalent en toute autre monnaie ou unité monétaire établie par référence à plusieurs monnaies, le montant nominal maximal global des émissions de valeurs mobilières représentatives de créances susceptibles d'être réalisées en vertu des autorisations conférées par les quinzième, seizième et dix-septième résolutions.

Vingt-quatrième résolution

(Pouvoirs du Directoire de décider une augmentation de capital en période d'offre publique sur les actions de la Société au titre des quinzième, seizième, dix-septième, dix-huitième, dix-neuvième et vingt et unième résolutions de la présente assemblée générale)

L'assemblée générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les assemblées générales extraordinaires, connaissance prise du rapport du directoire, décide que :

- (i) les interdictions faites au Directoire de décider une émission pendant une période d'offre publique sur les titres de la Société posées dans les quinzième, seizième, dix-septième, dix-huitième, dix-neuvième et vingt-et-unième résolutions de la présente assemblée générale, ne s'appliqueront que lorsque la ou les offres sera(ont) engagée(s) par une ou plusieurs entités, agissant seules ou de concert au sens de l'article L. 233-10 du Code de commerce, ou qui sont respectivement contrôlées, au sens des II ou III de l'article L. 233-16 du Code de commerce, par une ou plusieurs entités, dont le Conseil d'administration, le Conseil de surveillance, à l'exception de leur pouvoir de nomination, le directoire, le ou les gérants, le directeur général ou l'un des directeurs généraux délégués (ou, dans chaque cas, tout organe équivalent lorsque l'entité considérée est de droit étranger) doivent, en cas d'offre publique sur les titres de l'entité considérée, obtenir, pendant la période d'offre, l'approbation préalable de l'assemblée générale des actionnaires (ou tout organe équivalent lorsque l'entité considérée est de droit étranger) pour prendre toute mesure dont la mise en œuvre est susceptible de faire échouer l'offre, hormis la recherche d'autres offres, et par conséquent,
- (ii) si la ou les offre(s) publique(s) sur les titres de la Société est/sont engagée(s) par une entité ne remplissant pas les critères visés au (i) ci-dessus, ou par plusieurs entités, agissant seules ou de concert au sens de l'article L. 233-10 du Code de commerce, dont l'une au moins ne remplit pas les critères visés au (i) ci-dessus, le directoire sera autorisé

à décider une émission pendant la période d'offre publique en vertu d'une ou plusieurs des quinzième, seizième, dix-septième, dix-huitième, dix-neuvième et vingt-et unième résolutions de la présente assemblée générale.

Vingt-cinquième résolution

(Modification de l'article 2 (Objet social) des statuts de la Société)

L'assemblée générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requise pour les assemblées générales extraordinaires, connaissance prise du rapport du Directoire, décide de modifier l'article 2 des statuts de la Société comme suit, sous réserve de l'approbation de la modification dudit article par l'assemblée générale des porteurs d'obligations de la Société :

Ancien article 2

La société a pour objet :

- l'acquisition de tous terrains, droits immobiliers ou immeubles, situés en France ou à l'étranger, ainsi que tous biens et droits pouvant constituer l'accessoire ou l'annexe desdits immeubles ;
- la construction d'immeubles et toutes opérations ayant un rapport direct ou indirect avec la construction de ces immeubles ;
- l'exploitation et la mise en valeur par voie de location ou autrement de ces locaux ;
- la prise à bail de tous locaux ou immeubles situés en France ou à l'étranger ;
- la détention directe ou indirecte de participations dans des personnes visées à l'article 8 et aux paragraphes 1, 2 et 3 de l'article 206 du Code Général des Impôts et plus généralement la prise de participation dans toute société dont l'objet est d'exploiter un patrimoine immobilier locatif ;
- accessoirement, la prise de participation ou d'intérêt dans toute société ou entreprise exerçant une activité, quelle qu'en soit la nature, dans le domaine de l'immobilier ;
- et plus généralement toutes opérations civiles, commerciales, financières, mobilières et immobilières se rattachant directement à l'objet précité ou susceptibles d'en faciliter l'exercice ou le développement, notamment le recours à l'emprunt et la constitution corrélatrice de toutes garanties et sûretés.

Nouvel article 2

La société a pour objet :

- l'acquisition de tous terrains, droits immobiliers ou immeubles, situés en France ou à l'étranger, ainsi que tous biens et droits pouvant constituer l'accessoire ou l'annexe desdits immeubles, ainsi que leur vente ou leur échange, directement ou indirectement ;
- au travers de ses filiales, la construction d'immeubles, pour compte propre ou pour le compte de sociétés du groupe et toutes opérations ayant un rapport direct ou indirect avec la construction de ces immeubles ;
- l'exploitation et la mise en valeur par voie de location ou autrement de ces locaux ;
- la prise à bail de tous locaux ou immeubles situés en France ou à l'étranger ;
- la détention directe ou indirecte de participations dans des personnes visées à l'article 8 et aux paragraphes 1, 2 et 3 de l'article 206 du Code Général des Impôts et plus généralement la prise de participation dans toute société dont l'objet est d'exploiter un patrimoine immobilier locatif ;
- accessoirement, l'acquisition ou la cession de participation ou d'intérêt dans toute société ou entreprise exerçant

une activité, quelle qu'en soit la nature, dans le domaine de l'immobilier ;

- et plus généralement toutes opérations civiles, commerciales, financières, mobilières et immobilières se rattachant directement à l'objet précité ou susceptibles d'en faciliter l'exercice ou le développement, notamment le recours à l'emprunt et la constitution corrélatrice de toutes garanties et sûretés.

Vingt-sixième résolution

(Modification de l'article 16 (Pouvoirs du Conseil de surveillance) des statuts de la Société)

L'assemblée générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requise pour les assemblées générales extraordinaires, connaissance prise du rapport du directoire, décide de modifier l'article 16 des statuts de la Société comme suit :

Ancien article 16

Le Conseil de surveillance exerce le contrôle permanent de la gestion de la société par le Directoire. À toute époque de l'année, il opère les vérifications et les contrôles qu'il juge opportuns et peut se faire communiquer les documents qu'il estime utiles à l'accomplissement de sa mission.

1. Le Conseil de surveillance :

- nomme les membres du Directoire ; il fixe leur rémunération ;
- nomme et révoque le Président du Directoire et, éventuellement, désigne parmi les membres du Directoire, un ou plusieurs Directeurs généraux et met fin, le cas échéant, à leurs fonctions ;
- reçoit un rapport du Directoire sur la marche des affaires sociales chaque fois qu'il le juge nécessaire et au moins une fois par trimestre ;
- vérifie et contrôle les comptes sociaux et, le cas échéant, les comptes consolidés établis par le Directoire et présentés par celui-ci dans les trois mois de la clôture de l'exercice, accompagnés d'un rapport écrit sur la situation de la société et l'activité de celle-ci pendant l'exercice écoulé ;
- présente à l'assemblée générale appelée à statuer sur les comptes sociaux et, le cas échéant, sur les comptes consolidés, ses observations sur le rapport du Directoire ainsi que sur les comptes de l'exercice ;
- convoque l'assemblée générale des actionnaires, si nécessaire, et arrête son ordre du jour ;
- décide le déplacement du siège social dans le même département ou dans un département limitrophe, sous réserve de ratification par la prochaine assemblée générale ordinaire ;
- autorise les conventions projetées entre la société et un membre du Conseil de surveillance ou du Directoire et les conventions assimilées, conformément à l'article L. 225-86 du Code de commerce ;
- autorise la cession d'immeubles par nature ainsi que la cession totale ou partielle de participations et la constitution de sûretés sur les biens sociaux ; le Conseil de surveillance peut, dans la limite d'un montant qu'il fixe pour chacune d'elles, autoriser le Directoire à procéder aux opérations visées ci-dessus ; lorsqu'une opération dépasse le montant ainsi fixé, l'autorisation du Conseil de surveillance est requise dans chaque cas.

2. Le Conseil de surveillance donne au Directoire son accord préalable sur les propositions d'affectation des résultats de l'exercice écoulé.

3. Sont soumises à l'autorisation préalable du Conseil de surveillance les décisions suivantes du Directoire :

- les opérations susceptibles d'affecter la stratégie de la société et de son groupe, et de modifier leur structure financière et leur périmètre d'activité ;
- les émissions de valeurs mobilières, qu'elle qu'en soit la nature, susceptibles d'entraîner une modification du capital social ;

4. Le Directoire doit obtenir l'autorisation du Conseil de surveillance pour les opérations suivantes dans la mesure où elles dépassent chacune un montant supérieur à 8 000 000 € ou sa contre-valeur en toutes monnaies :

- a) Prendre et céder toutes participations dans toutes sociétés créées ou à créer, sauf les sociétés du groupe Klépierre auxquelles seraient apportés ou cédés des immeubles appartenant au groupe Klépierre ;
- b) Acquérir ou céder tous immeubles par nature, sauf cession ou apport à une société dépendant du groupe Klépierre ;
- c) En cas de litige, passer tous traités et transactions, accepter tous compromis.

Les règles fixées par les paragraphes 2, 3 et 4 ci-dessus constituent des dispositions d'ordre interne.

5. Le Président du Conseil de surveillance donne au Directoire son assentiment préalable à la désignation des personnes appelées à exercer les fonctions de représentant permanent de la société au Conseil d'administration ou au Conseil de surveillance d'une autre société anonyme, sauf en ce qui concerne les sociétés dépendant du groupe Klépierre.

6. Le Conseil de surveillance peut conférer à un ou plusieurs de ses membres tous mandats spéciaux pour un ou plusieurs objets déterminés.

7. Il peut décider la création de comités chargés d'étudier les questions que lui-même ou son Président soumettent pour avis à leur examen.

8. Le Conseil de surveillance fixe par un règlement intérieur les modalités suivant lesquelles il exerce ses pouvoirs et consent des délégations à son Président.

Nouvel article 16

Le Conseil de surveillance exerce le contrôle permanent de la gestion de la société par le Directoire. À toute époque de l'année, il opère les vérifications et les contrôles qu'il juge opportuns et peut se faire communiquer les documents qu'il estime utiles à l'accomplissement de sa mission.

1. Le Conseil de surveillance :

- nomme les membres du Directoire ; il fixe leur rémunération ;
- nomme et révoque le Président du Directoire et, éventuellement, désigne parmi les membres du Directoire, un ou plusieurs Directeurs généraux et met fin, le cas échéant, à leurs fonctions ;
- reçoit un rapport du Directoire sur la marche des affaires sociales chaque fois qu'il le juge nécessaire et au moins une fois par trimestre ;

- vérifie et contrôle les comptes sociaux et, le cas échéant, les comptes consolidés établis par le Directoire et présentés par celui-ci dans les trois mois de la clôture de l'exercice, accompagnés d'un rapport écrit sur la situation de la société et l'activité de celle-ci pendant l'exercice écoulé ;

- présente à l'assemblée générale appelée à statuer sur les comptes sociaux et, le cas échéant, sur les comptes consolidés, ses observations sur le rapport du Directoire ainsi que sur les comptes de l'exercice ;

- convoque l'assemblée générale des actionnaires, si nécessaire, et arrête son ordre du jour ;

- décide le déplacement du siège social dans le même département ou dans un département limitrophe, sous réserve de ratification par la prochaine assemblée générale ordinaire ;

- autorise les conventions projetées entre la société et un membre du Conseil de surveillance ou du Directoire et les conventions assimilées, conformément à l'article L. 225-86 du Code de commerce ;

- autorise la cession d'immeubles par nature ainsi que la cession totale ou partielle de participations et la constitution de sûretés sur les biens sociaux ; le Conseil de surveillance peut, dans la limite d'un montant qu'il fixe pour chacune d'elles, autoriser le Directoire à procéder aux opérations visées ci-dessus ; lorsqu'une opération dépasse le montant ainsi fixé, l'autorisation du Conseil de surveillance est requise dans chaque cas.

2. Le Président du Conseil de surveillance donne au Directoire son assentiment préalable à la désignation des personnes appelées à exercer les fonctions de représentant permanent de la société au Conseil d'administration ou au Conseil de surveillance d'une autre société anonyme, sauf en ce qui concerne les sociétés dépendant du groupe Klépierre.

3. Le Conseil de surveillance peut conférer à un ou plusieurs de ses membres tous mandats spéciaux pour un ou plusieurs objets déterminés.

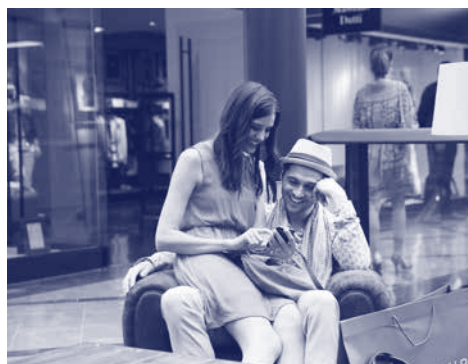
4. Il peut décider la création de comités chargés d'étudier les questions que lui-même ou son Président soumettent pour avis à leur examen.

5. Le Conseil de surveillance fixe par un règlement intérieur les modalités suivant lesquelles il exerce ses pouvoirs et consent des délégations à son Président. Ce règlement intérieur précise la liste des décisions pour lesquelles le Directoire doit obtenir l'autorisation préalable du Conseil de surveillance.

Vingt-septième résolution

(Pouvoirs pour formalités)

L'assemblée générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requise pour les assemblées générales extraordinaires, confère tous pouvoirs au porteur d'un original, d'une copie ou d'un extrait du procès-verbal de ses délibérations pour effectuer tous dépôts et formalités requis par la loi.



01
Passages,
Boulogne-
Billancourt, France.

02
Le Millénaire,
Aubervilliers,
France.

03
G-Star Raw.

02



01

03



10. Informations complémentaires

04



10.1.
Position
concurrentielle
p. 290

10.2.
Organigramme
p. 291 — 292

10.3.
Rapport d'expertise
immobilière préparé
par les évaluateurs
indépendants
de Klépierre
p. 293 — 294

10.4.
Documents
accessibles au public
p. 294

10.5.
Attestation
de la personne
responsable
du document
de référence faisant
office de rapport
financier annuel
p. 295

10.6.
Personnes
responsables
du contrôle
des comptes
et de l'information
financière
p. 295

10.7.
Table de
concordance
du document
de référence
p. 296 — 298

10.8.
Table de
concordance du
rapport financier
annuel
p. 299

04
La Gavia, Madrid,
Espagne.

10.1. Position concurrentielle

Principaux concurrents de Klépierre

En milliards d'euros	Klépierre ⁽¹⁾	Unibail-Rodamco	Eurocommercial Properties ⁽³⁾	Mercialys
Capitalisation boursière au 31 décembre 2014	7,1 ⁽²⁾	20,9	1,5	1,7
Valeur du patrimoine (droits compris) au 31 décembre 2014	21,4	34,6	2,8	2,9

Répartition géographique des revenus locatifs consolidés

En milliards d'euros	Klépierre ⁽¹⁾		Unibail-Rodamco		Eurocommercial Properties ⁽³⁾		Mercialys	
France	470,8	38,0 %	1 031,9	61,3 %	61,9	35,4 %	152,8	100,0 %
Scandinavie	182,4	14,7 %	116,1	6,9 %	38,3	21,9 %	-	-
Italie	196,4	15,8 %	-	-	74,6	42,7 %	-	-
Espagne et Portugal	104,9	8,5 %	165,6	9,8 %	-	-	-	-
Pays-Bas	107,4	8,7 %	79,9	4,7 %	-	-	-	-
Autres pays	178,4	14,4 %	289,3	17,2 %	-	-	-	-
Revenus locatifs consolidés	1 240,3	100,0 %	1 682,8	100,0 %	174,8	100,0 %	152,8	100,0 %
Autres revenus	87,9		117,6		-		-	
Chiffre d'affaires consolidé	1 328,2		1 800,4		174,8		152,8	

Répartition des revenus locatifs consolidés par activité

En milliards d'euros	Klépierre ⁽¹⁾		Unibail-Rodamco		Eurocommercial Properties ⁽³⁾		Mercialys	
Centres commerciaux et/ou commerces	1 237,9	99,8 %	1 323,0	78,6 %	174,8	100,0 %	152,8	100,0 %
Bureaux	2,4	0,2 %	179,4	10,7 %	-	-	-	-
Autres activités	-	-	180,4	10,7 %	-	-	-	-
Revenus locatifs consolidés	1 240,3	100,0 %	1 682,8	100,0 %	174,8	100,0 %	152,8	100,0 %
Autres revenus	87,9	-	117,6	-	-	-	-	-
Chiffre d'affaires consolidé	1 328,2		1 800,4		174,8		152,8	

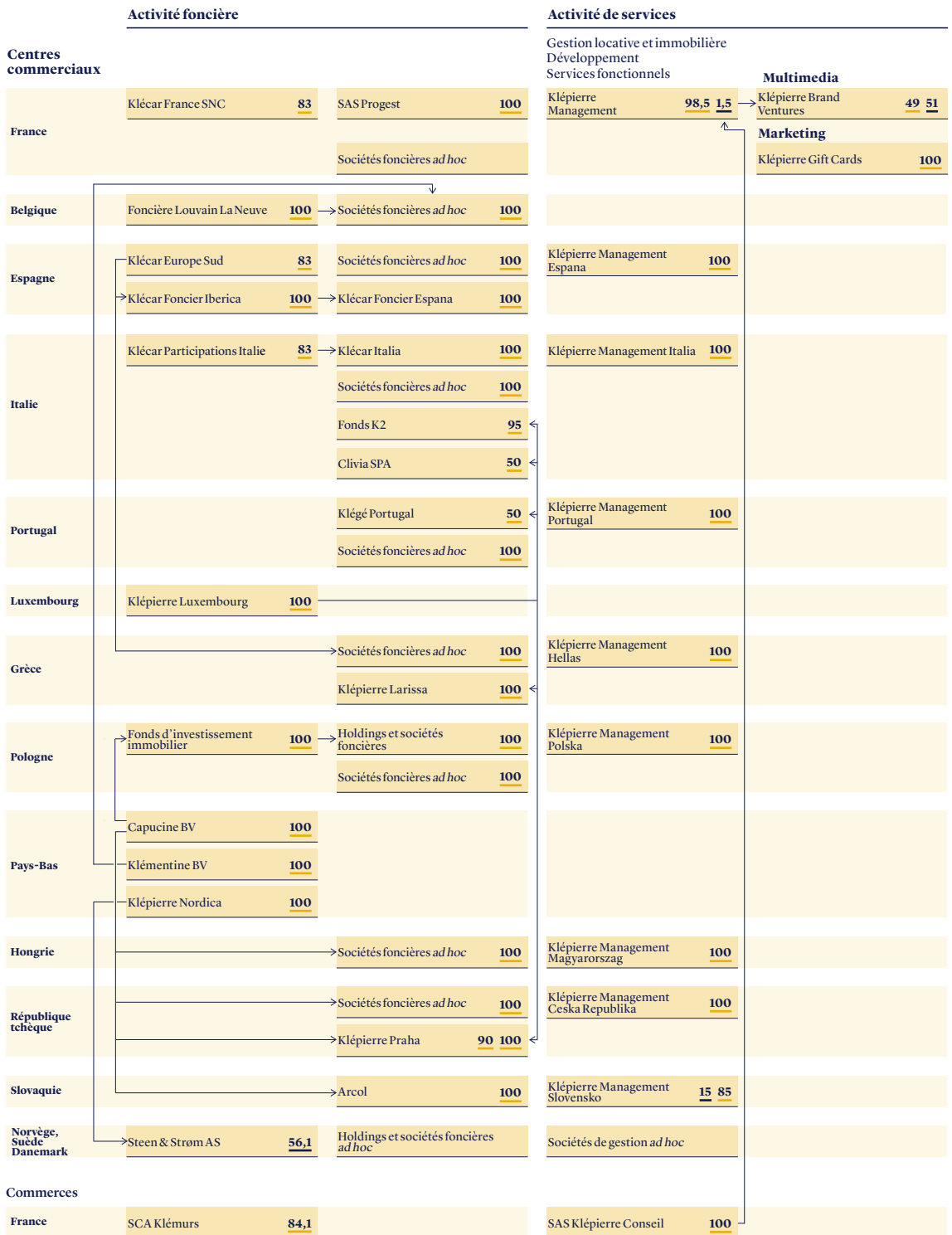
⁽¹⁾ Proforma l'acquisition de 93,6 % des actions Corio le 16 janvier 2015.

⁽²⁾ Capitalisation boursière de Klépierre avant l'acquisition de Corio. Au 31 décembre 2014, la capitalisation boursière de Corio était de 4,1 milliards d'euros.

⁽³⁾ Sur 12 mois au 30/06/2014.

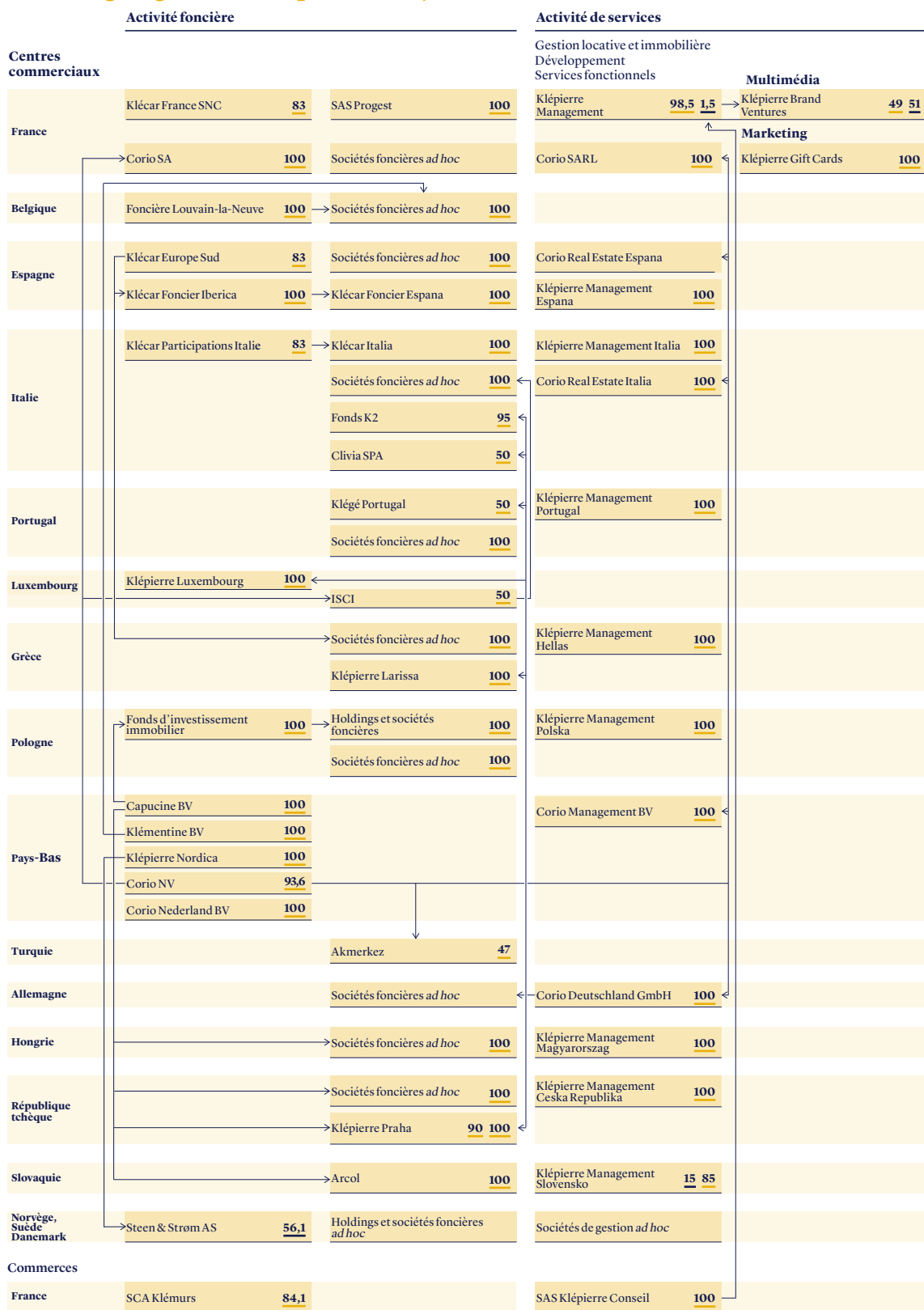
10.2. Organigramme

10.2.1. Organigramme au 31 décembre 2014



— Pourcentage de détention directe par Klépierre SA en capital et droits de votes
 — Pourcentage de détention directe d'une filiale du Groupe par une autre filiale

10.2.2. Organigramme simplifié au 19 janvier 2015



— Pourcentage de détention directe par Klépierre SA en capital et droits de votes — Pourcentage de détention directe d'une filiale du Groupe par une autre filiale

10.3. Rapport d'expertise immobilière préparé par les évaluateurs indépendants de Klépierre

10.3.1. Contexte général de la mission d'expertise

Contexte et instructions

En accord avec les instructions de Klépierre (« la Société ») reprises dans les contrats d'évaluation signés entre Klépierre et les Évaluateurs, nous avons estimé les actifs détenus par la Société en reflétant leur mode de détention (pleine propriété, bail à construction, etc.). Le présent Rapport Condensé, qui résume nos conditions d'intervention, a été rédigé afin d'être intégré dans le document de référence de la Société. Les évaluations ont été menées localement par nos équipes d'expertise et ont été revues par les équipes paneuropéennes des Évaluateurs. Afin de déterminer une valeur de marché pour chaque actif, nous avons pris en considération les transactions immobilières au niveau européen, et pas uniquement les transactions domestiques. Nous confirmons que notre opinion sur la valeur de marché a été revue au regard des autres expertises menées en Europe, afin d'avoir une approche consistante et de prendre en considération toutes les transactions et informations disponibles sur le marché. Les évaluations sont fondées sur la méthode de l'actualisation des flux de trésorerie et la méthode par le rendement qui sont régulièrement utilisées pour ces types d'actifs.

Nos valeurs ont été établies à la date du 31 décembre 2014.

Référentiels et principes généraux

Nous confirmons que nos évaluations ont été menées en accord avec les sections correspondantes du Code de Conduite de la 9^e Édition du RICS Valuation Standards (le « Red Book »). Ce dernier constitue une base des évaluations acceptée à l'échelle internationale. Nos évaluations respectent les règles comptables IFRS et les standards et recommandations édités par l'IVSC. Les expertises ont également été établies au regard de la recommandation de l'AMF sur la présentation des éléments d'évaluation du patrimoine immobilier des sociétés cotées publiée le 8 février 2010. Elles tiennent également compte des recommandations du rapport Barthès de Ruyter sur l'évaluation du patrimoine immobilier des sociétés cotées faisant appel public à l'épargne, publié en février 2000. Nous attestons que nous avons préparé nos expertises en tant qu'évaluateurs externes indépendants, tels que définis dans les standards du Red Book publié par la RICS. Nous confirmons que nos évaluations ont été menées en accord avec les principes de la norme IFRS 13 : nous avons évalué la valeur en utilisation optimale du bien « *highest and best use* » pour chacun des actifs. La valeur vénale de marché « *Market Value* » définie ci-après coïncide généralement avec la juste valeur « *Fair Value* » définie par les normes IFRS et en particulier la norme IFRS 13.

Valeur recherchée

Nos évaluations correspondent à des valeurs vénales de marché (« *Market Value* ») et sont reportées à la Société en valeur hors droits (après déduction des droits et frais de mutation) et droits inclus (valeur de marché avant toute déduction au titre des droits et frais de mutation).

10.3.2. Conditions de réalisation

Informations

Nous avons demandé au management de la Société de nous confirmer que les informations relatives aux actifs et aux locataires qui nous ont été fournies sont complètes et exactes dans tous leurs aspects significatifs. Par conséquent, nous avons considéré que toutes les informations connues des collaborateurs de la Société et pouvant impacter la valeur, telles que les dépenses de fonctionnement, les travaux engagés, les éléments financiers y compris les créances douteuses, les loyers variables, les commercialisations en cours et signées, les aménagements de loyers, ainsi que la liste des baux et des unités vacantes ont été mis à notre disposition et que ces informations sont à jour dans tous leurs aspects significatifs.

Surfaces des actifs

Nous n'avons pas effectué de mesurage des actifs et nous nous sommes fondés sur les surfaces qui nous ont été communiquées.

Analyses environnementales et conditions des sols

Il ne nous a pas été demandé de mener ni une étude de l'état des sols, ni une analyse environnementale et nous n'avons pas investigué les événements passés afin de déterminer si les sols ou les structures des actifs sont ou ont été contaminés. Sauf information contraire, nous sommes partis du principe que les actifs ne sont pas et ne devraient pas être impactés par une contamination des sols et que l'état des terrains n'affecte par leur utilisation actuelle ou future.

Urbanisme

Nous n'avons pas étudié les permis de construire et nous considérons que les biens ont été construits, sont occupés et utilisés en conformité avec toutes les autorisations nécessaires et que les recours légaux ont été purgés. Nous avons supposé que les actifs sont conformes aux dispositions légales et aux règles d'urbanisme, notamment en ce qui concerne les règles en matière de structures, incendies, santé et sécurité. Nous avons également supposé que toute extension en cours de construction respecte les règles d'urbanisme et que toutes les autorisations nécessaires ont été obtenues.

Titres de propriété et états locatifs

Nous nous sommes fondés sur les états locatifs, résumés des revenus complémentaires, des charges non récupérables, des projets d'immobilisations et des « *business plans* » qui nous ont été fournis. Nous avons supposé, au-delà de ce qui est déjà mentionné dans nos rapports par actif, que la propriété des actifs n'est grevée par aucune restriction qui empêcherait ou rendrait difficile leurs vente, et qu'ils sont libres de toute restriction et charge. Nous n'avons pas lu les titres de propriété des actifs et avons accepté les éléments locatifs, d'occupation et toute autre information pertinente qui nous ont été communiqués par la Société.

État des actifs

Nous avons noté l'état général de chaque actif au cours de nos visites. Notre mission n'inclut pas de volet technique concernant la structure des bâtiments mais nous avons signalé dans notre rapport les défauts d'entretien apparents lors de notre visite, le cas échéant. Les actifs ont été expertisés sur la base de l'information fournie par la Société selon laquelle aucun matériau dangereux n'a été utilisé dans leur construction.

Jean-Philippe CARMARANS

Président
DTZ Valuation France

Jean-Claude DUBOIS

Président
BNP Paribas Real Estate Valuation France

Taxation

Nos évaluations ont été menées sans prendre en compte les éventuels frais ou taxes devant être engagés dans le cas d'une cession. Les valeurs locatives et vénales annoncées s'entendent hors la taxe sur la valeur ajoutée.

10.3.3. Confidentialité et publication

Enfin et en accord avec notre pratique habituelle nous confirmons que nos rapports d'expertise sont confidentiels et adressés uniquement à la Société. Aucune responsabilité n'est acceptée vis-à-vis de tiers ; et ni les rapports d'expertise en intégralité ni les extraits de ces rapports ne peuvent être publiés dans un document, déclaration, circulaire ou communication avec des tiers sans notre accord écrit, portant aussi bien sur la forme que sur le contexte dans lesquels ils peuvent paraître. En signant ce Rapport Condensé, chaque expert le fait pour son propre compte et uniquement pour son propre travail d'expertise.

Gareth SELLARS

Président
Jones Lang LaSalle Expertises

10.4. Documents accessibles au public

Les statuts, procès-verbaux des assemblées générales et autres documents sociaux de la Société, ainsi que les informations financières historiques, toutes évaluations ou déclarations établies par un expert à la demande de la Société, et tous autres documents devant être tenus à la disposition des actionnaires conformément à la loi, peuvent être consultés au siège social de la Société :

26, boulevard des Capucines, 75009 Paris
Tél.: 01 40 67 55 50

Des exemplaires du présent document de référence sont disponibles sans frais auprès de Klépierre (26, boulevard des Capucines, 75009 Paris), ainsi que sur son site Internet (www.klepierre.com) et sur le site Internet de l'Autorité des marchés financiers (www.amf-france.org).

10.5. Attestation de la personne responsable du document de référence faisant office de rapport financier annuel

J'atteste, après avoir pris toute mesure raisonnable à cet effet, que les informations contenues dans le présent document de référence sont, à ma connaissance, conformes à la réalité et ne comportent pas d'omission de nature à en altérer la portée.

J'atteste, à ma connaissance, que les comptes sont établis conformément aux normes comptables applicables et donnent une image fidèle du patrimoine, de la situation financière et du résultat de la Société, et de l'ensemble des entreprises comprises dans la consolidation, et que le rapport de gestion (figurant en pages 1 et suivantes) présente un tableau fidèle de l'évolution des affaires, des résultats et de la situation financière de la Société et de l'ensemble des entreprises comprises dans la consolidation, ainsi qu'une description des principaux risques et incertitudes auxquels elles sont confrontées.

J'ai obtenu des contrôleurs légaux des comptes une lettre de fin de travaux, dans laquelle ils indiquent avoir procédé à la vérification des informations portant sur la situation financière et les comptes donnés dans le présent document, ainsi qu'à la lecture d'ensemble du document.

Les états financiers consolidés relatifs à l'exercice clos le 31 décembre 2014, présentés dans le document de référence déposé auprès de l'Autorité des marchés financiers le 10 mars 2015, ont fait l'objet d'un rapport des contrôleurs légaux (figurant en page 201 dudit document), qui n'émettent pas de réserves et qui contient une observation dont le texte est repris ci-après : « Sans remettre en cause la conclusion exprimée ci-dessus, nous attirons votre attention sur la note 2.2.3. de l'annexe des comptes consolidés de l'exercice qui expose l'incidence relative à l'application au 1er janvier 2014 des normes IFRS 10 (Etats financiers consolidés), IFRS 11 (Partenariats) et IFRS 12 (Informations à fournir sur les intérêts détenus dans d'autres entités). » Cette note figure en page 142 dudit document.

Fait à Paris, le 10 mars 2015

Laurent MOREL
Président du Directoire

10.6. Personnes responsables du contrôle des comptes et de l'information financière

Responsables du contrôle des comptes

Commissaires aux comptes titulaires

Deloitte & Associés

185, avenue Charles-de-Gaulle
92200 Neuilly-sur-Seine
572028041 RCS Nanterre
Joël Assayah/José-Luis Garcia
Nomination : AGO du 28 juin 2006
Fin du mandat : exercice 2015

Mazars

61, rue Henri Régault
92400 Courbevoie
784824153 RCS Nanterre
Gilles Magnan
Nomination : AGO du 4 novembre 1968
Fin de mandat : exercice 2015

Responsable de l'information financière

Jean-Michel GAULT

Membre du Directoire – Directeur Général Délégué
Tél. : 01 40 67 55 05

Commissaires aux comptes suppléants

Société BEAS

7-9, villa Houssay
92200 Neuilly-sur-Seine
315172445 RCS Nanterre
Nomination : AGO du 28 juin 2006
Fin de mandat : exercice 2015

Patrick de CAMBOURG

61, rue Henri Régault
92400 Courbevoie
Nomination : AGO du 8 avril 2004
Fin de mandat : exercice 2015

10.7. Table de concordance du document de référence

N°	Rubriques figurant dans l'annexe I du règlement (CE) 809/2004 du 29 avril 2004	N° de page
1.	Personnes responsables	
1.1.	Personnes responsables des informations contenues dans le document de référence	295
1.2.	Déclaration des personnes responsables du document de référence	295
2.	Contrôleurs légaux des comptes	
2.1.	Nom et adresse des contrôleurs légaux	295
2.2.	Démission des contrôleurs légaux	-
3.	Informations financières sélectionnées	
3.1.	Informations historiques	20 – 24 ; 50 ; 138 – 139
3.2.	Informations intermédiaires	-
4.	Facteurs de risque	
4.1.	Risques opérationnels	50 – 53
4.2.	Risques juridiques	55 – 56
4.3.	Risque de liquidité	53 – 54
4.4.	Risque de crédit et/ou de contrepartie	54 – 55
5.	Informations concernant l'émetteur	
5.1.	Historique et évolution de la société	
5.1.1.	Raison sociale et nom commercial	233
5.1.2.	Lieu et numéro d'enregistrement	233
5.1.3.	Date de constitution et durée de vie	233
5.1.4.	Siège social et forme juridique	233
5.1.5.	Événements importants	26 ; 141 ; 209 ; 232 – 233
5.2.	Investissements	
5.2.1.	Description des principaux investissements de l'exercice	10 – 11
5.2.2.	Description des investissements en cours	10 – 11 ; 141 ; 163 – 164 ; 245 – 246
5.2.3.	Description des investissements futurs	10 – 11 ; 141 ; 163 – 164 ; 245 – 246
6.	Aperçu des activités	
6.1.	Principales activités	
6.1.1.	Nature des activités	5 – 8
6.1.2.	Nouveaux produits ou nouveaux développements	10 – 12
6.2.	Principaux marchés	5 – 8
6.3.	Événements exceptionnels	—
6.4.	Dépendances éventuelles	198 – 199
6.5.	Position concurrentielle	290
7.	Organigramme	
7.1.	Description du groupe	291 – 292
7.2.	Liste des filiales importantes	155 – 160 ; 216 – 217
8.	Propriétés immobilières	
8.1.	Immobilisations corporelles importantes	10 – 11 ; 35 – 47 ; 163 – 164
8.2.	Questions environnementales pouvant influencer l'utilisation des immobilisations	56 – 57 ; 91 – 103
9.	Examen de la situation financière et des résultats	
9.1.	Situation financière	23 – 24 ; 141 ; 170 ; 198 – 199
9.2.	Résultat d'exploitation	
9.2.1.	Facteurs importants	02 – 03
9.2.2.	Changements importants	12 ; 15 ; 141 ; 233

N°	Rubriques figurant dans l'annexe I du règlement (CE) 809/2004 du 29 avril 2004	N° de page
9.2.3.	Facteurs d'influence	02 – 03; 50 – 52
10.	Trésorerie et capitaux	
10.1.	Capitaux de l'émetteur	23 – 24; 170
10.2.	Source et montant des flux de trésorerie	23 – 24; 138
10.3.	Conditions d'emprunt et structure financière	23 – 24; 170 – 171
10.4.	Restrictions à l'utilisation des capitaux pouvant influencer sur les opérations de l'émetteur	23 – 24; 236 – 238
10.5.	Sources de financement attendues	23 – 24; 170
11.	Recherche et développement, brevets et licences	-
12.	Informations sur les tendances	
12.1.	Principales tendances ayant affecté la production, les ventes	02 – 03
12.2.	Tendances susceptibles d'influer sur les perspectives	-
13.	Prévisions ou estimations du bénéfice	
13.1.	Principales hypothèses sur lesquelles une prévision ou une estimation a été fondée	-
13.2.	Rapport des contrôleurs légaux indépendants	-
13.3.	Prévision ou estimation du bénéfice	-
13.4.	Prévision de bénéfice incluse dans un prospectus existant	-
14.	Organes d'administration, de direction et de surveillance et direction générale	
14.1.	Organes d'administration et de direction	60 – 68
14.2.	Conflits d'intérêts au niveau des organes d'administration et de direction	79
15.	Rémunérations et avantages	
15.1.	Montants de rémunérations versées et avantages en nature	68 – 78; 199; 229
15.2.	Sommes provisionnées aux fins du versement de pensions, de retraites ou d'autres avantages	185 – 191; 199
16.	Fonctionnement des organes d'administration et de direction	
16.1.	Dates d'expiration des mandats actuels	60 – 68
16.2.	Contrats de service liant les membres des organes d'administration	79
16.3.	Informations sur le Comité d'audit et le Comité de rémunération	252 – 261
16.4.	Déclaration de conformité au régime de gouvernement d'entreprise	252
17.	Salariés	
17.1.	Nombre de salariés	125
17.2.	Participation et stock-options	188 – 191
17.3.	Accord prévoyant une participation des salariés dans le capital de l'émetteur	240
18.	Principaux actionnaires	
18.1.	Actionnaires détenant plus de 5 % du capital	240
18.2.	Existence de droits de vote différents	234 – 235
18.3.	Détention ou contrôle de l'émetteur, directement ou indirectement	-
18.4.	Accord connu de l'émetteur dont la mise en œuvre pourrait entraîner un changement de contrôle	240
19.	Opérations avec des apparentés	198 – 199; 249 – 250; 263 – 267
20.	Informations financières concernant le patrimoine, la situation financière et les résultats de l'émetteur	
20.1.	Informations financières historiques	134 – 200; 204 – 229; 299
20.2.	Informations financières pro forma	27 – 34; 45 – 46
20.3.	États financiers	134 – 139
20.4.	Vérification des informations financières historiques annuelles	
20.4.1.	Attestation de vérification des informations financières historiques annuelles	201; 230
20.4.2.	Autres informations vérifiées par les contrôleurs légaux	17; 262; 263 – 267
20.4.3.	Sources des informations non vérifiées par les contrôleurs légaux	-
20.5.	Dates des dernières informations financières	
20.5.1.	Dernier exercice pour lequel les informations financières ont été vérifiées	134; 139

N°	Rubriques figurant dans l'annexe I du règlement (CE) 809/2004 du 29 avril 2004	N° de page
20.6.	Informations financières intermédiaires	
20.6.1.	Informations trimestrielles ou semestrielles vérifiées	-
20.6.2.	Informations trimestrielles ou semestrielles non vérifiées	-
20.7.	Politique de distribution de dividende	
20.7.1.	Montant des dividendes par action	15 ; 25 ; 238 ; 272
20.8.	Procédures judiciaires et d'arbitrage	234
20.9.	Changements significatifs de la situation financière ou commerciale	-
21.	Informations complémentaires	
21.1.	Capital social	
21.1.1.	Montant du capital social souscrit	236 ; 240
21.1.2.	Actions non représentatives du capital	-
21.1.3.	Nombre, valeur comptable et valeur nominale des actions détenues par l'émetteur	25 ; 240 ; 271
21.1.4.	Montant des valeurs mobilières donnant accès au capital	76 – 78
21.1.5.	Informations sur les conditions régissant les droits d'acquisition sur titres émis mais non libérés	-
21.1.6.	Informations sur le capital de membres du groupe objet d'une option	225 – 227
21.1.7.	Historique du capital social	240
21.2.	Actes constitutifs et statuts	
21.2.1.	Objet social	233
21.2.2.	Résumé des statuts	233 – 235
21.2.3.	Description des droits, privilèges et restrictions attachés à chaque catégorie d'actions existantes	234 – 235
21.2.4.	Description des actions nécessaires pour modifier les droits des actionnaires	235 ; 261
21.2.5.	Description des conditions de convocation aux assemblées	235
21.2.6.	Dispositions des statuts relatives au contrôle de la Société	-
21.2.7.	Dispositions fixant les seuils au-dessus desquels toute participation doit être rendue publique	243
21.2.8.	Description des conditions régissant les modifications du capital	236 – 238
22.	Contrats importants	245 – 248
23.	Informations provenant de tiers, déclarations d'experts et déclarations d'intérêts	
23.1.	Déclarations d'experts	293 – 294
23.2.	Informations provenant de tiers	-
24.	Documents accessibles au public	294
25.	Informations sur les participations	155 – 160 ; 215 – 217

10.8. Table de concordance du rapport financier annuel

Le présent document de référence intègre tous les éléments du rapport financier annuel mentionné au I de l'article L. 451-1-2 du Code monétaire et financier ainsi qu'à l'article 222-3 du règlement général de l'Autorité des marchés financiers (AMF). Une table de concordance entre les documents mentionnés à l'article 222-3 du règlement général de l'AMF et les rubriques correspondantes du présent document de référence figure ci-après.

Rapport financier annuel	N° de page
Attestation du responsable du document	295
Rapport de gestion	
Analyse des résultats, de la situation financière, des risques et liste des délégations en matière d'augmentation du capital de la société mère et de l'ensemble consolidé (articles L. 225-100 et L. 225-100-2 du Code de commerce)	1 - 34 ; 48 - 57 ; 236 - 238
Informations requises par l'article L. 225-100-3 du Code de commerce relatives aux éléments susceptibles d'avoir une incidence en cas d'offre publique	236 - 238 ; 261
Informations relatives aux rachats d'actions (article 225-211, al. 2, du Code de commerce)	25
États financiers	
Comptes annuels	202 - 229
Rapports des Commissaires aux comptes sur les comptes annuels	230
Comptes consolidés	132 - 201
Rapport des Commissaires aux comptes sur les comptes consolidés	201

En application de l'article 28 du règlement CE n° 809-2004 du 29 avril 2004, les éléments suivants sont inclus par référence :

- les comptes consolidés de l'exercice clos le 31 décembre 2013 et le rapport des Commissaires aux comptes sur les comptes consolidés au 31 décembre 2013, présentés respectivement aux pages 181 à 245 et 246 du document de référence déposé auprès de l'AMF sous le numéro D. 14-0130 le 10 mars 2014 ;
- les comptes consolidés de l'exercice clos le 31 décembre 2012 et le rapport des Commissaires aux comptes sur les comptes consolidés au 31 décembre 2012, présentés respectivement aux pages 144 à 205 et 206 du document de référence déposé auprès de l'AMF sous le numéro D. 13-0167 le 18 mars 2013.

01
Le Millénaire,
Aubervilliers,
France.

02
Emporia, Malmö,
Suède.

02



01



11. Glossaire

03



01
Aqua Partimão,
Portugal.

Ademe (Agence de l'environnement et de la maîtrise de l'énergie)

Cet établissement public français, créé en 1990, apporte aux entreprises, collectivités et citoyens des solutions en matière de développement durable.

Agences de notation extrafinancière

Agences qui notent les entreprises au regard de leurs performances dans les trois domaines du développement durable : économique, environnemental et social. Elles proposent ainsi aux investisseurs une grille de lecture reposant sur des critères extrafinanciers.

Agenda 21

Plan d'actions concrètes destiné à faire du développement durable une réalité sur un territoire. Méthode initiée par le Sommet de la Terre de l'ONU à Rio en 1992, et développée depuis par de nombreuses collectivités territoriales.

ANR (Actifnet réévalué)

L'ANR est un indicateur qui mesure la valeur liquidative d'une société foncière. Il représente schématiquement la différence entre la valeur du patrimoine de l'entreprise (telle qu'estimée par des experts indépendants) et la somme des dettes. Les modalités de calcul sont plus amplement décrites dans le rapport de gestion.

Bail vert

Annexe au bail ayant pour objectif d'instaurer un dialogue plus constructif entre preneurs et bailleurs sur les sujets environnementaux et l'efficacité énergétique plus particulièrement.

Bilan Carbone®

Outil de comptabilisation des émissions de gaz à effet de serre, permettant de mesurer la contribution au changement climatique et la dépendance aux énergies fossiles.

Biodiversité

La biodiversité ou diversité biologique comprend l'ensemble des espèces vivantes présentes sur la Terre (plantes, animaux, microorganismes, etc.), les communautés formées par ces espèces et les habitats dans lesquels elles vivent.

Boîte

Local commercial unitaire généralement situé sur le parking d'une galerie commerciale ou d'une zone commerciale et contribuant à renforcer leur attractivité.

BREEAM (Building Research Establishment Environmental Assessment Method)

Méthode d'évaluation environnementale des bâtiments développée par le Building Research Establishment (Royaume-Uni).

Cash-flow net courant

Cet indicateur correspond schématiquement aux montants dégagés par l'activité régulière de l'entreprise après prise en compte des frais financiers et des impôts. Les modalités de calcul sont plus amplement décrites dans le rapport de gestion.

CDAC (Commission départementale d'aménagement commercial)

Commission administrative française qui statue sur les projets soumis à autorisation d'exploitation commerciale.

Centre commercial

Ensemble d'au moins 20 magasins et services totalisant une surface commerciale utile d'au moins 5 000 m², conçu, réalisé et géré comme une entité.

Charte de la diversité

Initiative d'entreprise lancée fin 2004, ce texte d'engagement condamne les discriminations dans le domaine de l'emploi. Elle exprime la volonté des signataires d'agir pour mieux refléter la diversité de la population française dans leurs effectifs. Le Groupe l'a signée le 31 juillet 2010.

CNCC (Conseil national des centres commerciaux)

Organisation professionnelle française fédérant les acteurs qui participent à la promotion et au développement des centres commerciaux : promoteurs, propriétaires, gestionnaires, enseignants, prestataires et groupements de commerçants.

Développement durable

Développement qui répond aux besoins du présent sans compromettre la capacité des générations futures à répondre aux leurs. Développement économiquement efficace, écologiquement soutenable et socialement équitable.

Directory

Panneau d'information qui recense l'ensemble des boutiques et des services proposés dans un centre commercial destiné à aider les clients à se repérer et à s'orienter. Il peut aussi se présenter sous la forme d'une borne tactile interactive.

Énergies renouvelables

Énergies exploitées par l'homme, de telle manière que leurs réserves ne s'épuisent pas. En d'autres termes, leur vitesse de formation doit être plus grande que la vitesse de leur utilisation.

EPRA (European Public Real Estate Association)

Association rassemblant plus de 200 sociétés foncières cotées en Europe. Elle publie notamment des recommandations afin de rendre l'information financière publiée par les foncières plus homogène et plus détaillée.

EPRA NNAV

Cet indicateur correspond à l'actif net réévalué hors droits après fiscalité latente et mise en valeur de marché de la dette à taux fixe et des instruments financiers.

Gain locatif

Supplément de loyer minimum garanti (LMG) obtenu lors d'opérations de recommercialisation ou à l'occasion du renouvellement d'un bail (excluant les LMG supplémentaires obtenus lors de la commercialisation d'un local).

Galerie d'hypermarché

Centre commercial comprenant un nombre parfois restreint de boutiques, dont le mix commercial est caractérisé par des services de proximité et dont la locomotive principale est l'hypermarché.

Gaz à effet de serre

Gaz qui absorbent le rayonnement infrarouge émis par la surface terrestre, contribuant à l'effet de serre. L'augmentation de leurs concentrations dans l'atmosphère terrestre est un facteur déterminant dans le changement climatique.

Gouvernance d'entreprise

Ensemble de relations entre la direction d'une entreprise, son Conseil d'administration, ses actionnaires et les autres parties prenantes. La gouvernance d'entreprise fournit également le cadre au sein duquel sont fixés les objectifs de l'entreprise et définit les moyens de les atteindre et de surveiller les performances.

Grenelle de l'environnement

Processus législatif initié dès 2007 en France et qui réunissait cinq collèges différents (élus, entreprises, syndicats, associations et État) avec l'ambition de mener une « révolution verte ». Un projet de loi dit Grenelle 1 a été définitivement adopté par le Parlement le 23 juillet 2009. La loi dite Grenelle 2, détaillant les modalités d'application, a été votée le 29 juin 2010.

GRESB (Global Real Estate Sustainability Benchmark)

Organisme à but non lucratif qui a pour principale mission d'évaluer les performances environnementales et sociales des sociétés spécialisées dans le secteur immobilier. Créé en 2009, il rassemble une quinzaine des plus importants gestionnaires de fonds de pension et les principaux organismes du secteur immobilier dont l'EPRA (European Public Real Estate Association) et l'ECCE (European Centre for Corporate Engagement – association internationale de recherche au sein de l'université de Maastricht).

GRI (Global Reporting Initiative)

Initiative établie en 1997, elle a pour mission de développer les directives applicables mondialement en matière de développement durable et de rendre compte des performances économiques, environnementales et sociales des sociétés. Elle propose ainsi un référentiel d'indicateurs qui permet de mesurer l'avancement des programmes de développement durable des entreprises.

HQE® (Haute Qualité Environnementale)

Démarche initiée en 1996, visant à limiter les impacts environnementaux d'une opération de construction ou de réhabilitation : consommation de ressources naturelles, gestion des déchets, nuisances sonores... Quatorze exigences environnementales définissent cette démarche. Elles portent sur le respect et la protection de l'environnement extérieur, la création d'un environnement intérieur satisfaisant.

Hypermarché

Établissement de vente au détail en libre-service d'une surface de vente supérieure à 2 500 m², offrant un large assortiment d'articles alimentaires et non alimentaires.

ICC (indice du coût de construction)

Cet indice est l'un des deux indices de référence utilisés pour l'indexation des loyers des commerces. Il est publié chaque trimestre par l'Insee et calculé à partir d'éléments issus de l'enquête trimestrielle sur le prix de revient des logements neufs (PRLN). Cette enquête recueille, pour un échantillon de permis de construire, des informations sur le montant

du ou des marchés, des caractéristiques de la construction, ainsi que des éléments permettant de cerner la charge foncière (prix du terrain, éventuelles démolitions, taxes diverses, etc.).

Il est, également à ce jour, l'indice de référence utilisé pour l'indexation des loyers de bureaux.

ICSC (International Council of Shopping Centers)

Le Conseil international des centres commerciaux a été fondé en 1957 et regroupe plus de 75 000 acteurs dans 80 pays, participant à la promotion et au développement des centres commerciaux.

ILC (indice des loyers commerciaux)

L'ILC est publié tous les mois par l'Insee et est composé de l'ICC (à hauteur de 25 %), de l'ICAV (indice du chiffre d'affaires du commerce en valeur, à hauteur de 25 %) et de l'IPC (indice des prix à la consommation, à hauteur de 50 %). L'ICAV, publié mensuellement par l'Insee, est calculé sur la base d'un échantillon de déclarations de chiffre d'affaires de 31 000 entreprises. L'IPC, publié mensuellement au *Journal officiel*, est un indicateur communément utilisé pour mesurer l'inflation.

L'utilisation de l'ILC pour l'indexation des loyers des commerces est possible depuis l'entrée en vigueur des dispositions de la loi de modernisation de l'économie du 4 août 2008, permise par le décret d'application du 6 novembre 2008.

Impayé

Un impayé (loyers, provisions pour charges, taxes foncières, TVA incluse) correspond à tout règlement non reçu à sa date d'exigibilité, intégré dans le reporting dès le premier jour de sa constatation. Klépierre communique un taux d'impayés à six mois, considérant que les sommes non réglées dès la constatation d'un impayé correspondent en grande partie à des retards de paiement.

ISO 14001

Certification environnementale internationale récompensant la mise en place d'un Système de Management Environnemental (SME).

Klépierre University

École des métiers et des talents du Groupe dont les objectifs sont de partager les savoir-faire en interne et de favoriser l'émergence d'une culture commune.

LMG

Loyer minimum garanti inscrit dans le contrat de bail.

Locomotive

Enseigne qui, par sa capacité d'attraction, joue un rôle moteur dans l'animation et la création de trafic d'une zone commerciale ou d'un centre commercial.

Loyer brut

Loyer contractuel composé du LMG auquel est ajouté, le cas échéant, le complément de loyer variable déterminé en fonction du chiffre d'affaires du preneur.

Loyer net

Loyer brut diminué des honoraires, des charges locatives non récupérées (notamment du fait de la vacance), des charges imputables au propriétaire et, le cas échéant, des charges sur terrain.

LTV (Loan-to-Value)

Le ratio Loan-to-Value est calculé en divisant l'endettement net consolidé par la valeur du patrimoine réévalué (part totale). Quand les dettes subordonnées sont prises en compte dans le calcul, on parle de LTV total, sinon on parle de LTV senior.

Moyenne unité

Local commercial dont la surface de vente est supérieure à 750 m².

Parties prenantes

Tout individu ou groupe qui peut affecter ou être affecté par la réalisation des objectifs de l'organisation.

Les parties prenantes peuvent être internes (salariés) ou externes (clients, fournisseurs, actionnaires, financiers...).

Périmètre constant/courant

Le Groupe analyse l'évolution de certains indicateurs soit en prenant en compte l'intégralité de son patrimoine tel que détenu sur la période ou à la date d'analyse (« à périmètre courant »), soit en isolant l'impact des acquisitions, extensions ou cessions pour obtenir une base de comparaison stable (« à périmètre constant »).

Personal shopper

Conseiller personnel offrant une prestation d'accompagnement du client dans ses achats ou les réalisant pour son compte.

Pipeline de développement

Aussi appelé potentiel de développement, le pipeline de développement représente l'ensemble des investissements que le Groupe prévoit d'effectuer sur une période donnée en termes de création, d'extension et/ou de rénovation d'actifs en portefeuille ou d'acquisitions d'actifs ou de sociétés.

Le pipeline de développement de Klépierre est généralement présenté sur cinq ans et réparti en trois catégories :

- les opérations engagées : opérations en cours de réalisation pour lesquelles Klépierre dispose de la maîtrise du foncier et a obtenu toutes les autorisations administratives nécessaires ;
- les opérations maîtrisées : opérations au stade d'étude avancée pour lesquelles Klépierre dispose de la maîtrise foncière (acquisition réalisée ou promesse sous conditions suspensives liées, par exemple, à l'obtention des autorisations administratives) ;
- les opérations identifiées pour lesquelles les montages et les négociations sont en cours.

Promesse de vente

Document contractuel signé entre un vendeur et un acheteur, par lequel les deux parties s'engagent à procéder à la vente d'un actif à un prix donné et avant une date déterminée dans ce même contrat.

SCU (Surface Commerciale Utile)

Surface correspondant à la surface totale de vente (y compris l'hypermarché, le cas échéant) plus les réserves, hors allées de circulation et parties communes.

SCUL (Surface Commerciale Utile Locative)

Surface commerciale utile détenue par Klépierre et génératrice de loyers pour son compte.

Secteur protégé

Secteur permettant à des personnes handicapées d'exercer une activité professionnelle dans des conditions adaptées à leurs possibilités. En France, cette activité peut s'exercer dans un ESAT (Établissements et Services d'Aide par le Travail) ou une EA (Entreprise Adaptée). Un secteur équivalent existe dans la plupart des pays d'implantation du Groupe.

Seniors

En application de la législation française, tout collaborateur âgé de 55 ans et plus est considéré comme senior au regard des actes de gestion de carrière. Concernant l'action de recrutement, le seuil est fixé à 50 ans. Le Groupe a signé un accord relatif à l'emploi des seniors en octobre 2009.

SIIC (Société d'investissement immobilier cotée)

Régime fiscal prévu à l'article 208-C du Code général des impôts qui permet, sur option et à certaines conditions, aux sociétés dont les actions sont admises aux négociations sur un marché réglementé dont le capital social est supérieur à 15 millions d'euros, dans le cadre de leur activité principale d'acquisition et/ou de construction d'immeubles en vue de leur location et de détention directe ou indirecte de participations dans des personnes morales dont l'objet social est identique, de bénéficier d'une exonération d'impôt sur les sociétés sur :

- les bénéfices provenant de la location d'immeubles, à condition que 95% desdits bénéfices soient distribués aux actionnaires avant la fin de l'exercice qui suit celui de leur réalisation ;
 - les plus-values réalisées lors de la cession d'immeubles, de participations dans des sociétés de personnes ou de participations dans des filiales ayant opté pour le régime SIIC, à condition que 60% de ces plus-values soient distribuées aux actionnaires avant la fin du deuxième exercice qui suit celui de leur réalisation ;
 - les dividendes reçus des filiales ayant opté pour le régime SIIC et provenant de bénéfices et/ou de plus-values exonérées en vertu dudit régime, à condition qu'ils soient distribués à 100% au cours de l'exercice suivant celui de leur perception.
- Klépierre a opté pour le régime SIIC en 2003.

En 2008, les dispositions fiscales facilitant la cession d'actifs immobiliers à une SIIC (dispositions de l'article 210 E, I du Code général des impôts) communément appelées SIIC 3, ont été prolongées jusqu'au 31 décembre 2011 seulement. À compter du 1^{er} janvier 2012 les plus-values réalisées lors de la cession d'immeubles à des foncières ayant opté pour le statut SIIC ne bénéficient plus du taux réduit d'imposition que prévoyait ce régime.

D'autres dispositions (article 208 C I, alinéa 2 du Code général des impôts) connues sous le nom de SIIC 4 et SIIC 5, et entrées en application le 1^{er} janvier 2010, prévoient qu'aucun actionnaire ne puisse contrôler seul ou de concert plus de 60 % du capital d'une société ayant opté pour le statut SIIC. En cas de non-respect de ce seuil, la société perdrait le statut SIIC.

SME (Système de Management Environnemental)

Outil de gestion de l'entreprise qui lui permet de s'organiser de manière à réduire et à maîtriser ses impacts sur l'environnement. Il inscrit l'engagement d'amélioration environnementale dans la durée en lui permettant de se perfectionner continuellement.

La norme ISO 14001, entre autres, définit les spécifications et les lignes directrices pour l'utilisation et la mise en œuvre du SME. Elle définit aussi les principes et les procédures de l'audit environnemental, ainsi que les critères de qualification des auditeurs environnementaux.

Specialty leasing

Le terme *specialty leasing* désigne un ensemble de prestations de services proposant une large palette de supports de communication à des annonceurs afin de promouvoir leurs produits (campagnes d'affichage à l'intérieur tout comme à l'extérieur d'un centre commercial, écrans plasma, organisation d'événements ou locations temporaires à but promotionnel...). Klépierre dispose de deux entités spécialement dédiées à cette activité: Klépierre Brand Ventures et Steen & Strøm Media Partner.

Taux de capitalisation

Le taux de capitalisation moyen correspond au rapport entre les loyers nets totaux attendus, tant pour les locaux occupés que vacants et la valeur hors droits de ces locaux. Les droits correspondent aux droits de mutation (frais de notaire, droits d'enregistrement...) relatifs à la cession de l'actif ou de la société détenant cet actif.

Taux de rendement

Ce taux, qui, à la différence du taux de capitalisation, permet de déterminer une valeur « droits compris », est utilisé par nos experts pour valoriser le patrimoine. Il est défini en fonction d'une analyse des transactions comparables récentes et de critères plus spécifiques à l'actif considéré (emplacement, surface de vente, potentiel de réversion locative, possibilité d'extensions, pourcentage de détention...).

Zone de chalandise

Zone habituelle ou théorique de provenance des clients d'un point de vente, d'un centre commercial... L'étendue de cette zone est influencée par la distance et le temps d'accès.



Le présent document de référence a été déposé auprès de l'Autorité des marchés financiers (« l'AMF ») le 10 mars 2015, conformément à l'article 212-13 de son règlement général. Il pourra être utilisé à l'appui d'une opération financière s'il est complété par une note d'opération visée par l'AMF. Ce document a été établi par l'émetteur et engage la responsabilité de ses signataires.



Ce document est imprimé sur un papier dont la pâte est issue d'arbres provenant de forêts gérées de manière responsable.

Vous êtes...



Un actionnaire, un investisseur, un analyste

Retrouvez l'intégralité des informations et des résultats financiers et obligataires, le cours journalier de l'action, les informations légales... et vos contacts Klépierre sur www.klepierre.com/espace-finance/



Un développeur d'enseigne, un responsable marketing, un professionnel du retail

Prolongez votre lecture et découvrez les actualités événementielles et commerciales de nos centres. Une visite virtuelle unique et paneuropéenne dans le monde du *pure player* des centres commerciaux. www.klepierre.com/retail/
Pour contacter l'un de nos interlocuteurs commerciaux: www.klepierre.com/nos-centres/



Un candidat expérimenté, un jeune diplômé

L'espace Carrière vous invite à découvrir nos ambitions et nos valeurs, les métiers performants du commerce auxquels vous aspirez et l'offre d'excellence de notre centre de formation Klépierre University.

Connectez-vous sans plus attendre: www.klepierre.com/carrieres/

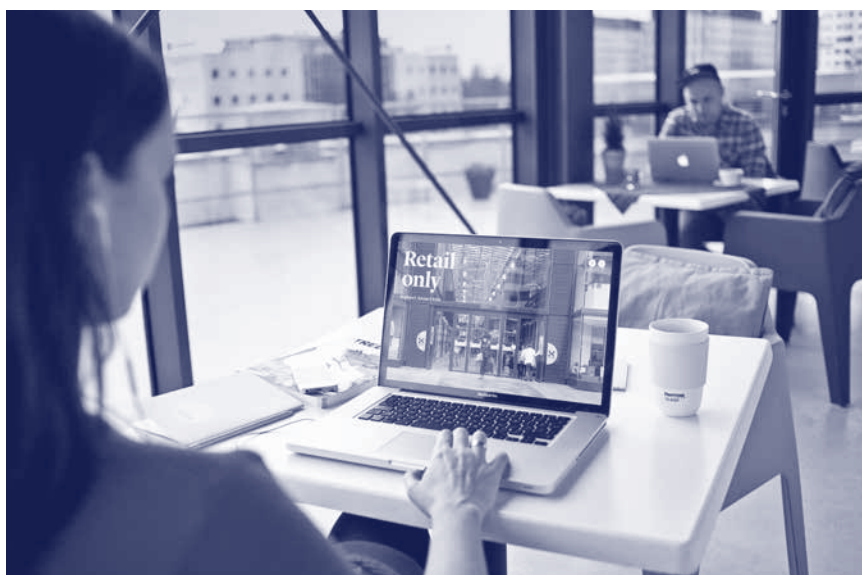
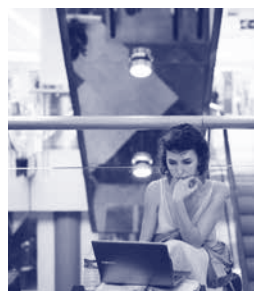
Iconographie

Crédits photographiques:
Julien Magre / 75-W,
Nathalie Oundjian,
Photothèque Klépierre.

Conception & réalisation

M&C SAATCHI Little Stories
www.mcslittlestories.com
Gravure: Compos Juliot
Impression: Label PPS
Mars 2015

Prolongez l'expérience en ligne



Téléchargez
l'intégralité
du rapport financier
2014 sur :
[http://www.klepierre.com/
espace-finance/
communication-
financiere/
rapports/](http://www.klepierre.com/espace-finance/communication-financiere/rapports/)



26, boulevard des Capucines
CS 20062
75009 PARIS - France
Tél.: + 33 (0)1 40 67 57 40
Société anonyme à Directoire
et Conseil de surveillance
au capital de 429 851 640,40 euros
780 152 914 RCS Paris
www.klepierre.com

