

Rapport financier

2015



KLEPIERRE

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 22 milliards d'euros au 31 décembre 2015. 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 — 29

02
Patrimoine au 31 décembre 2015
p. 30 — 41

03
Principaux facteurs de risque
p. 42 — 51

04
Gouvernement d'entreprise
p. 52 — 91

05
Informations environnementales, sociétales et sociales
p. 92 — 131

06
Comptes consolidés au 31 décembre 2015
p. 132 — 199

07
Comptes annuels au 31 décembre 2015
p. 200 — 225

08
Informations sur la Société et le capital
p. 226 — 249

09
Assemblée Générale
p. 250 — 263

10
Informations complémentaires
p. 264 — 273

11
Glossaire
p. 274 — 279

Ci-contre
Grand Littoral, Marseille (France)

Ci-dessous et en bas à droite
Nave de Vero, Venise (Italie)

En couverture
Passages, région parisienne (France)





Ci-dessus
Nave de Vero, Venise (Italie)

1. Activité de l'exercice

1.1.
Revue des performances
opérationnelles des
centres commerciaux
p. 02

1.2.
Activité
par région
p. 05

1.3.
Investissements,
développements
et cessions
p. 12

1.4.
Résultat et cash-flow
consolidés
p. 15

1.5.
Résultat social
et distribution
p. 17

1.6.
Évaluation
du portefeuille
p. 18

1.7.
Indicateurs
de performance EPRA
p. 21

1.8.
Politique
financière
p. 26

1.9.
Perspectives
p. 28

1.10.
Événements
postérieurs
à la date de clôture
p. 28

1.11.
Autres
informations
p. 28

1.1. Revue des performances opérationnelles des centres commerciaux

1.1.1. Environnement économique

Selon l'OCDE⁽¹⁾, les perspectives économiques se sont globalement améliorées en Europe depuis le début de l'année 2015. Dans la zone euro, la croissance du PIB devrait finalement atteindre 1,5% en 2015 (contre les 1,4% prévus en mai dernier) et cette croissance devrait perdurer en 2016 et en 2017, stimulée par les mesures soutenues d'incitation monétaire, des politiques fiscales à l'impact neutre, des prix du pétrole plus bas et des taux de chômage réduits. Dans ce contexte, le taux d'inflation devrait s'établir à un peu moins de 1,5% à la fin de l'année 2017. Ces tendances positives devraient prévaloir dans la plupart des pays d'implantation de Klépierre, à l'exception de certaines régions norvégiennes. En Espagne, la solide reprise économique constatée cette année devrait se poursuivre en 2016 et en 2017, mais à un rythme plus modéré.

Selon le FMI⁽²⁾, qui a revu à la baisse ses prévisions de croissance en janvier 2016, un certain nombre de facteurs pèseront sur les perspectives économiques mondiales, notamment un ralentissement généralisé au sein des économies émergentes, le rééquilibrage de la Chine, la baisse des prix des matières premières et la disparition progressive des conditions monétaires extraordinairement accommodantes aux États-Unis.

Prévisions de croissance du PIB — OCDE (Novembre 2015)

		2016E	2017E
France-Belgique	France	1,3%	1,6%
	Belgique	1,5%	1,6%
Italie		1,4%	1,4%
Scandinavie	Norvège	1,1%	1,9%
	Suède	3,1%	3,0%
	Danemark	1,8%	1,9%
Ibérie	Espagne	2,7%	2,5%
	Portugal	1,6%	1,5%
	Pologne	3,4%	3,5%
Europe centrale et Turquie	Hongrie	2,4%	3,1%
	Rép. tchèque	2,3%	2,4%
	Turquie	3,4%	4,1%
Pays-Bas		2,5%	2,7%
Allemagne		1,8%	2,0%

1.1.3. Revenus locatifs bruts

En millions d'€ (part totale)	31/12/2015	31/12/2014	Variation courant
France-Belgique	418,7	364,7	14,8%
Italie	201,1	102,2	96,7%
Scandinavie	177,0	182,7	-3,1%
Ibérie	107,2	59,8	79,4%
Europe centrale et Turquie	119,3	83,0	43,6%
Pays-Bas	94,1	-	-
Allemagne	56,5	-	-
TOTAL CENTRES COMMERCIAUX	1173,8	792,4	48,1%

⁽¹⁾ OCDE (novembre 2015).

⁽²⁾ World Economic Outlook Update, janvier 2016.

⁽³⁾ La performance du chiffre d'affaires des commerçants a été retraitée en prenant pour hypothèse que les acquisitions de Corio et de Plenilunio aient été réalisées le 1^{er} janvier 2014. La variation ne prend pas en compte l'impact des cessions, des acquisitions et des nouveaux centres ouverts depuis le 1^{er} janvier 2014. Ces chiffres ne prennent pas en compte les chiffres d'affaires des commerçants aux Pays-Bas, car les locataires ne les communiquent pas à Klépierre.

⁽⁴⁾ Romagna Shopping Valley en Italie, Centrum Galerie et Boulevard Berlin en Allemagne, Galleria Boulevard en Suède, Passages Pasteur en France (ouverture en novembre 2015) et Nave de Vero en Italie (ouverture en avril 2014).

1.1.2. Évolution des chiffres d'affaires des commerçants

Les chiffres d'affaires des commerçants des centres commerciaux de Klépierre⁽³⁾ ont progressé de 4,4% sur l'ensemble de l'année 2015 par rapport à 2014. Hors extensions et nouveaux centres⁽⁴⁾, les ventes s'inscrivent également en forte hausse (+3,8%), les niveaux de consommation privée ayant affiché des tendances positives depuis le début de l'année 2015. La performance a été stimulée par l'Ibérie et par l'Europe centrale et la Turquie, régions qui ont enregistré des taux de croissance des chiffres d'affaires des commerçants supérieurs à 7%, par l'Italie (+5,8%) et dans une moindre mesure par la Scandinavie (+3,0%). En France, la hausse des ventes est de 2,1%.

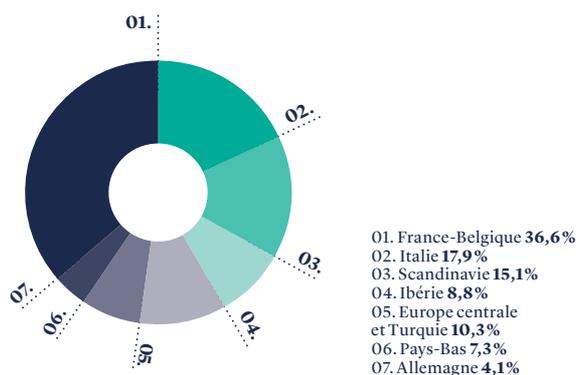
Évolution du chiffre d'affaires des commerçants (cumul à fin décembre 2015)

	Périmètre constant	Périmètre constant hors extensions
France	2,1%	2,1%
Belgique	1,7%	1,7%
France-Belgique	2,0%	2,0%
Italie	5,8%	5,3%
Norvège	-0,8%	-0,8%
Suède	7,9%	5,7%
Danemark	3,7%	3,7%
Scandinavie	3,0%	2,2%
Espagne	7,0%	7,0%
Portugal	7,1%	7,1%
Ibérie	7,0%	7,0%
Pologne	-1,9%	-1,9%
Hongrie	11,5%	11,5%
République tchèque	7,6%	7,6%
Turquie	15,3%	15,3%
Europe centrale et Turquie	7,3%	7,3%
Pays-Bas	N/A	N/A
Allemagne	14,8%	1,4%
CENTRES COMMERCIAUX	4,4%	3,8%

En part totale, les revenus locatifs bruts des centres commerciaux atteignent 1 173,8 millions d'euros pour l'ensemble de l'exercice 2015, contre 792,4 millions d'euros en 2014. Cette progression de 48,1% reflète principalement l'acquisition de Corio et les cessions réalisées depuis le 1^{er} janvier 2014.

1.1.4. Revenus locatifs nets

Répartition des revenus locatifs nets Centres commerciaux par région au 31 décembre 2015 (part totale)



En millions d'€ (part totale)	31/12/2015	31/12/2014	Variation courant	Variation pro forma constant	Impact de l'indexation
France-Belgique	378,3	330,8	14,4%	3,0%	-0,2%
Italie	184,9	91,6	101,9%	3,3%	0,1%
Scandinavie	156,6	162,1	-3,4%	4,8%	1,2%
Ibérie	90,6	50,7	78,9%	4,2%	0,0%
Europe centrale et Turquie	106,1	71,8	47,7%	4,4%	1,0%
Pays-Bas	76,0	-	NA	-0,8%	1,0%
Allemagne	42,4	-	NA	0,0%	0,0%
TOTAL CENTRES COMMERCIAUX	1035,0	706,9	46,4%	3,4%	0,4%

Les revenus locatifs nets des centres commerciaux s'établissent à 1 035,0 millions d'euros, soit une hausse de 328,1 millions d'euros par rapport à 2014, comprenant :

- 360,6 millions d'euros de revenus locatifs nets supplémentaires issus des anciens actifs de Corio⁽¹⁾ consolidés depuis le 1^{er} janvier 2015 et la contribution de Plenilunio (Madrid), acquis en mars 2015 ;
- une diminution de 53,0 millions d'euros due aux cessions d'actifs⁽²⁾, en particulier 126 galeries commerciales vendues à Carmila en avril 2014 ;
- une hausse de 25,4 millions d'euros reflétant la croissance des revenus locatifs nets à périmètre constant ;
- une baisse de 4,9 millions d'euros liée aux effets de change.

À périmètre constant et pro forma Corio⁽³⁾, la hausse des revenus locatifs nets des centres commerciaux en part totale est de 3,4%, soit une surperformance de 300 points de base par rapport à l'indexation (+0,4%). Toutes les régions ont généré des taux de croissance supérieurs à 3,0%, à l'exception de l'Allemagne et des Pays-Bas.

Impact des variations de change sur les revenus locatifs nets pro forma sur 12 mois

	Change constant	Change courant
Norvège	3,5%	-3,4%
Suède	4,4%	1,5%
Danemark	7,0%	7,0%
Scandinavie	4,8%	1,3%
Pologne	2,8%	3,9%
Hongrie	5,8%	6,2%
République tchèque	3,6%	4,3%
Turquie	3,4%	5,5%
Europe centrale et Turquie	4,4%	5,6%
CENTRES COMMERCIAUX	3,4%	2,9%

1.1.5. Contribution des sociétés mises en équivalence

Les actifs consolidés par mise en équivalence sont essentiellement les suivants :

- France : Espace Coty (Le Havre), Le Millénaire (Paris), Les Passages (Paris), Maisonement (région Ile-de-France), Centre Mayol (Toulon) ;
- Italie : Porta di Roma (Rome), Il Corti Venete (Vérone), Il Leone di Lonato (Région Lombardie), Il Destriero Vittuone (Milan), Citta Fiera (Udine) ;

- Norvège : Oslo City (Oslo), Okernsenteret (Oslo), Metro Senter (Oslo), Norbyen (région Latvik), Asane Storsenter (Bergen) ;
- Portugal : Aqua Portimao (région Algarve) ;
- Turquie : Akmerkez (Istanbul).

⁽¹⁾ Incluant une contribution de 28,4 millions d'euros provenant du portefeuille de 9 centres commerciaux de proximité vendus à Wereldhave le 26 août 2015.

⁽²⁾ Pour de plus amples informations sur les cessions réalisées en 2015, veuillez consulter la section "Investissements, développement et cessions" du présent chapitre.

⁽³⁾ En prenant pour hypothèse que l'acquisition de Corio ait été réalisée au 1^{er} janvier 2014. Hors contribution apportée des nouvelles surfaces (acquisitions, nouveaux centres et extensions), hors surfaces en cours de restructuration, hors cessions réalisées depuis le 1^{er} janvier 2014 et hors effets de change.

1. Activité de l'exercice

Les contributions en termes de revenus, cash-flows et résultats nets peuvent être détaillées par territoire de la façon suivante. Ces contributions concernent les immeubles détenus dans les sociétés sous contrôle conjoint (co-entreprises) et les sociétés sous influence notable :

Revenus locatifs bruts		
En million d'€ (part totale)	31/12/2015	31/12/2014
France	25,6	22,5
Italie	37,6	12,3
Norvège (*)	14,6	16,5
Ibérie	2,7	2,5
Turquie	16,5	0,0
Total SME	97,1	53,9

Revenus locatifs nets		
En million d'€ (part totale)	31/12/2015	31/12/2014
France	19,7	17,1
Italie	32,7	10,9
Norvège (*)	12,8	13,9
Ibérie	2,0	2,2
Turquie	12,7	0,0
Total SME	80,0	44,0

Cash-flow		
En million d'€ (part totale)	31/12/2015	31/12/2014
France	17,4	14,4
Italie	21,9	9,2
Norvège (*)	12,8	16,6
Ibérie	-2,4	-1,3
Turquie	12,6	0,0
Total SME	62,4	38,9

Résultat net		
En million d'€ (part totale)	31/12/2015	31/12/2014
France	-13,1	-2,8
Italie	15,1	3,5
Norvège (*)	7,1	8,9
Ibérie	-0,1	-1,4
Turquie	10,0	0,0
Total SME	19,1	8,3

Les principaux éléments de bilan afférents à ces actifs se ventilent par territoire de la façon suivante :

	2015				2014			
	Valorisation ** (hors droits)	Dettes nette externe	Avances	SME comptabilisée à la Juste Valeur au bilan	Valorisation ** (hors droits)	Dettes nette externe	Avances	SME comptabilisée à la Juste Valeur au bilan
France	431	-10	-81	362	387	-3	-99	279
Italie	582	-42	-186	311	188	-36	0	136
Norvège (*)	582	10	0	584	281	5	0	270
Ibérie	39	0	-62	-23	37	0	-61	-21
Turquie	216	6	0	222	0	0	0	0
Total SME	1 849	-34	-330	1 456	894	-35	-160	664

(*) Afin d'obtenir les données part du groupe de la Norvège, toutes les données doivent être multipliées par 56,1%

(**) Valeur du patrimoine telle que calculée par les experts

1.1.6. Bilan de l'activité des centres commerciaux

	Volume de baux renouvelés et recommercialisés (M€)	Reversion (%)	Reversion (M€)	Taux d'effort ⁽¹⁾	Taux de vacance EPRA	Taux d'impayés ⁽²⁾
France-Belgique	30,3	16,2%	4,9	12,5%	3,0%	2,0%
Italie	24,1	9,5%	2,3	11,2%	2,1%	2,0%
Scandinavie	23,0	5,8%	1,3	11,0%	4,5%	0,4%
Ibérie ⁽³⁾	9,6	8,9%	0,9	13,7%	6,3%	0,7%
Europe centrale et Turquie ⁽³⁾	18,5	15,9%	2,9	12,6%	5,2%	2,1%
Pays-Bas	1,2	7,5%	0,1	-	3,3%	3,3%
Allemagne	0,8	2,7%	0,0	12,6%	8,0%	4,7%
TOTAL	107,5	11,6%	12,5	12,0%	3,8%	1,7%

Données y compris actifs consolidés par mise en équivalence.

⁽¹⁾ Hors Pays-Bas, où les commerçants ne communiquent pas leurs chiffres d'affaires à Klépierre.

⁽²⁾ Taux sur 12 mois glissants.

⁽³⁾ Les données incluent des réductions de loyers temporaires.

L'activité locative en 2015 s'est traduite par la signature de 1862 baux, représentant 28,0 millions d'euros de loyers minima garantis additionnels en base annuelle. Ces signatures comprennent 1 530 baux renouvelés ou recommercialisés, représentant 12,5 millions d'euros de loyers minima garantis additionnels en base annuelle, soit un taux de réversion de 11,6%.

À l'échelle du Groupe, le taux de vacance des centres commerciaux (format EPRA) a été réduit de 60 points de base et le taux d'impayés a baissé de 60 points de base par rapport au 30 juin 2015, principalement grâce aux campagnes de re-tenanting et à l'amélioration du recouvrement des loyers sur l'ensemble du portefeuille.

1.1.7. Échéancier des baux au 31 décembre 2015

Pays/Zone	< 2016	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023	2024+	TOTAL	Durée moyenne résiduelle des baux
France	13,1%	7,1%	7,8%	6,5%	8,5%	9,7%	11,4%	12,1%	9,9%	13,9%	100,0%	4,5
Belgique	0,8%	10,3%	1,9%	1,5%	10,5%	1,2%	1,2%	3,5%	61,2%	8,1%	100,0%	6,3
France-Belgique	12,7%	7,2%	7,6%	6,3%	8,6%	9,4%	11,0%	11,8%	11,7%	13,6%	100,0%	4,6
Italie	3,7%	10,0%	12,2%	10,3%	14,1%	11,8%	9,9%	9,5%	4,5%	13,9%	100,0%	4,6
Danemark												
Norvège	2,6%	18,4%	18,0%	23,4%	15,6%	11,1%	3,4%	1,1%	2,3%	4,2%	100,0%	2,9
Suède	4,6%	14,9%	22,5%	19,5%	16,6%	9,5%	1,8%	5,0%	1,5%	4,0%	100,0%	2,9
Scandinavie	3,5%	16,8%	20,1%	21,6%	16,0%	10,4%	2,7%	2,9%	1,9%	4,1%	100,0%	2,9
Espagne	1,5%	9,9%	4,5%	7,8%	11,0%	8,8%	8,6%	4,4%	5,5%	37,9%	100,0%	7,4
Portugal	0,8%	17,3%	13,3%	7,2%	8,4%	10,9%	12,3%	1,4%	3,1%	25,3%	100,0%	5,0
Ibérie	1,4%	11,6%	6,5%	7,7%	10,4%	9,3%	9,4%	3,7%	5,0%	35,1%	100,0%	6,9
Pologne	0,1%	9,4%	33,1%	6,6%	7,4%	23,7%	3,9%	2,0%	1,0%	12,9%	100,0%	5,0
Hongrie	2,2%	13,5%	17,5%	23,7%	12,2%	21,2%	4,3%		0,5%	4,9%	100,0%	3,9
Rép. tchèque	0,1%	24,5%	27,8%	18,1%	8,9%	9,4%	3,5%	3,4%	0,2%	3,9%	100,0%	2,5
Turquie	2,4%	15,1%	19,0%	21,9%	10,3%	12,3%	1,3%	3,7%	7,4%	6,7%	100,0%	3,5
Europe centrale et Turquie	1,2%	15,3%	24,9%	16,9%	9,4%	16,3%	3,0%	2,6%	2,8%	7,6%	100,0%	3,8
Pays-Bas	0,5%	13,3%	25,9%	10,2%	15,7%	11,4%	5,1%	8,0%	2,5%	7,5%	100,0%	3,5
Allemagne	0,2%	1,8%	6,2%	20,0%	10,2%	1,5%	7,8%	26,7%	5,3%	20,4%	100,0%	6,7
TOTAL	6,4%	10,1%	12,2%	10,8%	11,3%	10,4%	8,6%	9,2%	6,9%	14,2%	100,0%	4,6

Au Danemark, les baux sont à durée indéterminée.

1.2. Activité par région

1.2.1. France-Belgique (35,4% des revenus locatifs nets)

En millions d'€ (part totale)	Revenus locatifs nets courants			Revenus locatifs nets constants pro forma			Taux de vacance EPRA	
	31/12/2015	31/12/2014	Variation	31/12/2015	31/12/2014	Variation	31/12/2015	30/06/2015
France	364,3	317,7	14,7%	361,6	351,5	2,9%	3,1%	3,4%
Belgique	14,0	13,0	7,3%	14,0	13,0	7,3%	0,5%	0,9%
France-Belgique	378,3	330,8	14,4%	375,6	364,5	3,0%	3,0%	3,3%

France

Selon l'INSEE, le taux de croissance du PIB devrait atteindre 1,1% en 2015 ; un niveau inférieur à la moyenne de la zone euro, mais qui n'en reste pas moins le plus élevé constaté en quatre ans. À l'échelle du pays, les chiffres d'affaires des commerçants ont légèrement augmenté au cours des onze premiers mois (+0,4% selon le CNCC⁽¹⁾ et +1,4% selon l'IFLS⁽²⁾). Dans les centres commerciaux de Klépierre, sur la même période, la hausse est de 2,4%. La tendance annuelle est restée positive jusqu'au mois d'octobre (+3,0%), mais a subi un ralentissement en novembre (-3,3% ; CNCC : -5,9%) et en décembre (-0,0%) suite aux attaques terroristes à Paris et aux températures douces défavorables aux collections d'hiver de prêt-à-porter. Sur l'ensemble de l'année 2015, les ventes ont progressé de 2,1%, essentiellement stimulées par le résultat des importantes campagnes de re-tenanting visant à (i) fournir aux grandes enseignes internationales des espaces adaptés pour leur permettre d'agrandir et de rénover leurs magasins existants tout en déployant leurs derniers concepts et (ii) à accélérer l'expansion des marques offrant des produits au rapport qualité-prix des plus élevés. À périmètre constant pro forma⁽³⁾, les revenus locatifs nets ont progressé

de 2,9%, soit une surperformance de 310 points de base par rapport à l'indexation des loyers (-0,2%) reflétant la contribution positive des signatures de baux en 2014 et en 2015.

La variation des revenus locatifs nets à périmètre courant résulte de l'impact combiné de la cession de 56 galeries commerciales en avril 2014 et de l'intégration de 12 centres commerciaux suite à l'acquisition de Corio. Le 18 novembre 2015, Klépierre a ouvert Les Passages Pasteur, un nouveau centre commercial de centre-ville de 11 200 m² positionné en tant que Clubstore®. H&M (2 780 m²), Mango, Bershka et Monoprix font partie des nouvelles marques du nouveau cœur commerçant de Besançon.

Au total, 285 baux ont été signés, les baux renouvelés ou recommercialisés enregistrant un taux de réversion de 16,0%. Le taux de vacance a baissé de 30 points de base par rapport au 30 juin 2015. L'année 2015 a été marquée par la signature d'un nombre conséquent de nouveaux baux avec de grandes enseignes internationales dans le cadre des campagnes de re-tenanting de grande envergure mises en œuvre à la fois dans les centres Klépierre et dans les anciens centres Corio. Fort

⁽¹⁾ Conseil National des Centres Commerciaux.

⁽²⁾ Institut Français du Libre Service.

⁽³⁾ Hors 56 galeries commerciales cédées à Carmila le 16 avril 2014, centres commerciaux cédés par Corio en 2014 (Quai d'Ivry, La Mayenne, Cherbourg, Espace du Palais et La Grande Porte) et en partant du principe que l'acquisition de Corio ait été réalisée le 1^{er} janvier 2014.

1. Activité de l'exercice

de sa réussite depuis son ouverture en juin 2014, Primark a signé un bail pour des surfaces supplémentaires à Créteil Soleil (région parisienne). Au troisième trimestre 2016, ce magasin sera le plus grand de France, avec une superficie de près de 11 000 m². Dans le même centre, Bershka et Pull & Bear ont inauguré de tous nouveaux magasins et Zara a déployé l'intégralité de son offre dans un magasin agrandi et entièrement rénové. Avec une superficie de 3 240 m², ce magasin est actuellement son plus grand magasin d'Île-de-France. La chaîne d'habillement en a inauguré un de 2 900 m² à Val d'Europe (région parisienne) en novembre. Dans le même centre, Kiabi propose désormais ses produits sur 2 000 m². Mango a inauguré l'un de ses plus grands magasins dans le pays, avec plus de 2 200 m² à Grand'Place (Grenoble) et a déployé son nouveau concept à Lattes (région de Montpellier). Uniqlo a signé un bail en vue d'ouvrir son tout premier magasin dans le sud-ouest de la France à Blagnac (Toulouse). JD Sports a ouvert un nouveau magasin à Mondeville (Caen) en mai. Les Galeries Lafayette ont pris à bail des espaces à Nailloux Outlet Village (région toulousaine) et à Cholet Marques Avenue (région nantaise). À Saint-Orens (Toulouse), Gulli a dévoilé son nouveau concept, le Gulli Park (1 450 m²) et Tati exploite désormais un espace de vente de plus de 1 800 m². Ce dernier poursuivra son expansion dans la région toulousaine en ouvrant un magasin de 2 200 m² à Roques en mars 2016. C&A a inauguré son nouveau concept sur 2 820 m² à Villiers-en-Bière (banlieue parisienne) en décembre. Après s'être agrandi pour atteindre une superficie totale de 3 300 m² à Val d'Europe dans le cadre de l'extension du centre, dont l'ouverture est prévue pour le premier semestre 2017, H&M déploiera l'intégralité de son concept (femme, homme, enfant et maison) sur une superficie de plus de 3 200 m² au Centre Saint-Jacques (Metz) au quatrième trimestre 2016.

Les équipes commerciales ont également activement œuvré à renouveler l'offre de restaurants. À Val d'Europe, le foodcourt est actuellement en cours de restructuration et accueille désormais Exki, Factory & Co

et 2 concepts exclusifs pour un centre commercial – Indiana Café et Big Fernand. Exki a également ouvert un nouveau restaurant à Passages (région parisienne) et a été rejoint par Veng Hour et Kusmi Tea. Parmi les autres baux signés, on compte Vapiano à Créteil-Soleil, Starbucks à Bègles Rives d'Arcins et Burger King, qui a poursuivi son expansion avec des baux signés au Millénaire (Paris), à Odysseum (Montpellier), et à Toulon Mayol (région de Marseille). Au Millénaire, Carrefour a ouvert en juin son extension de 3 000 m² pour porter sa surface à plus de 9 000 m².

Les 27, 28 et 29 novembre, Klépierre a organisé les Jours XXL dans 40 centres commerciaux de France et de Belgique, avec pour objectif de faire augmenter significativement le nombre de visiteurs et le chiffre d'affaires des enseignes. Mise en place par le biais d'une campagne marketing à l'identité unifiée et grâce à une solide couverture médiatique, cette opération a permis de mobiliser fortement les enseignes – 85% d'entre elles ayant offert des remises allant jusqu'à 70% – et a remporté un réel succès. Les centres commerciaux de Klépierre ont enregistré une fréquentation supérieure de 510 points de base⁽¹⁾ – par rapport à un panel de 240 centres commerciaux français – et une hausse de 12% du chiffre d'affaires des enseignes par rapport aux mêmes jours en 2014.

Belgique

Le PIB belge devrait croître de 1,4% en 2015⁽²⁾. L'esplanade à Louvain-la-Neuve (région de Bruxelles) continue d'enregistrer de solides performances opérationnelles avec un chiffre d'affaires des enseignes (+1,7%) et des revenus locatifs nets (+7,3%) dont la hausse est portée par une campagne de re-tenanting et de renouvellement.

1.2.2. Italie (17,3% des revenus locatifs nets)

En millions d'€ (part totale)	Revenus locatifs nets courants			Revenus locatifs nets constants pro forma			Taux de vacance EPRA	
	31/12/2015	31/12/2014	Variation	31/12/2015	31/12/2014	Variation	31/12/2015	30/06/2015
Italie	184,9	91,6	101,9%	156,6	151,7	3,3%	2,1%	2,6%

Avec une croissance du PIB de 0,9% prévue pour 2015⁽³⁾, la reprise de l'économie italienne devrait se raffermir en 2016 et en 2017. La faiblesse de l'inflation, la croissance de l'emploi et les baisses d'impôts sont autant de facteurs qui devraient soutenir le revenu disponible réel et donc la consommation privée.

Portés par cet environnement plus favorable, les chiffres d'affaires des enseignes des centres commerciaux de Klépierre ont augmenté de 5,8% sur l'année⁽⁴⁾. Tous les segments d'activité enregistrent des hausses, en particulier l'équipement de maison (stimulé par l'électronique, notamment après les baisses de chiffres d'affaires enregistrées au cours de ces dernières années) et la mode (segment qui avait déjà soutenu la croissance en 2014 et principal contributeur au chiffre d'affaires global). Les actifs dominants (comme Porta di Roma à Rome : +5,3%, Le Gru à Turin : +6,0%, Campania à Naples : +14,4%) ont de nouveau confirmé leur leadership. Parmi les autres centres commerciaux, Il Destriero (Vittuone : +8,8%) a profité de la proximité d'Expo 2015 et Varese (+9,8%) a attiré les clients suisses du fait de l'appréciation

du franc suisse par rapport à l'euro. Hors périmètre d'analyse, Nave de Vero (ouvert en avril 2014 à Venise) a dégagé des chiffres d'affaires en hausse de 27% sur la période allant de mai à décembre 2015, par rapport à la même période en 2014.

À périmètre courant, les revenus locatifs nets ont doublé par rapport à ceux de 2014 grâce à l'ajout de 10 centres commerciaux après l'acquisition de Corio et la contribution en année pleine de l'extension-rénovation de Romagna Shopping Valley (région de Rimini), ouverte en novembre 2014. Ces effets ont plus que compensé l'impact de la cession de 7 galeries commerciales à Carmila finalisée en avril 2014. Les revenus locatifs nets à périmètre constant générés par le portefeuille italien ont enregistré une surperformance de 320 points de base par rapport à l'indexation (+0,1%). La hausse des loyers a été portée par une augmentation globale des loyers variables dans tous les centres commerciaux, Campania ayant enregistré le taux de croissance le plus élevé, une amélioration du niveau de collecte des loyers et une baisse généralisée du niveau de vacance.

⁽¹⁾ Variation de la fréquentation entre les 28 et 29 novembre 2014 et les 27 et 28 novembre 2015 dans les 40 centres commerciaux de Klépierre ayant participé à l'opération par rapport à celle enregistrée pour un panel de 240 centres commerciaux français pendant la même période.

⁽²⁾ Source : Banque Nationale de Belgique.

⁽³⁾ Source : Commission européenne.

⁽⁴⁾ +5,3% hors Romagna Shopping Valley.

L'activité locative a été soutenue tout au long de l'année, avec un total de 277 baux signés. Le taux de réversion sur les baux renouvelés et recommercialisés s'est établi à 9,5%. Le taux de vacance a baissé de 50 points de base par rapport au taux enregistré au 30 juin 2015. Les enseignes tant italiennes qu'internationales ont poursuivi leur expansion au sein du portefeuille de Klépierre, avec l'ouverture de nouveaux magasins, le déploiement de leurs derniers concepts ou la rénovation de leurs magasins existants. Inditex a inauguré un magasin Pull&Bear agrandi à Porta di Roma et un nouveau magasin Stradivarius à GrandEmilia (Modena). Zara étend actuellement ses surfaces de vente à Porta di Roma en vue d'ouvrir un nouveau magasin de 3 300 m² au

cours du deuxième trimestre 2016. H&M a ouvert un magasin de 2700 m² à La Romanina en novembre. OVS (habillement) a ouvert son 17^{ème} magasin au sein du portefeuille italien, sur plus de 1 000 m², à Montebello (Pavie). Parmi les autres signatures majeures figurent M.A.C. Cosmetics (Groupe Estée Lauder) à Milanofiori (Milan), Pandora (joaillier) à Il Destriero (Vittuone) et Vans à Campania. Liu Jo a signé un bail pour un nouveau magasin à Il Leone di Lonato, renforçant l'offre mode haut de gamme du centre, et vient d'inaugurer son nouveau concept pour homme à Porta di Roma et à Nave de Verò. Nespresso a choisi Romagna Shopping Valley pour ouvrir un pop-up store très qualitatif.

1.2.3. Scandinavie (14,7% des revenus locatifs nets)

En millions d'€ (part totale)	Revenus locatifs nets courants			Revenus locatifs nets constants			Taux de vacance EPRA	
	31/12/2015	31/12/2014	Variation	31/12/2015	31/12/2014	Variation	31/12/2015	30/06/2015
Norvège	51,1	53,4	-4,2%	51,5	49,8	3,5%	2,8%	3,0%
Suède	60,8	67,1	-9,5%	56,8	54,5	4,4%	3,7%	2,1%
Danemark	44,7	41,6	7,6%	43,7	40,8	7,0%	8,3%	8,5%
Scandinavie	156,6	162,1	-3,4%	152,1	145,1	4,8%	4,5%	4,1%

Norvège

En 2015, la croissance du PIB devrait atteindre 1,2%⁽¹⁾, la baisse des prix du pétrole ayant affecté la confiance des consommateurs, un effet davantage ressenti par les villes de la côte ouest. Une légère augmentation du taux de chômage est attendue, mais il restera inférieur à 4,5%. Il n'en reste pas moins que le pays bénéficie toujours de l'un des PIB par habitant les plus élevés d'Europe. Dans un tel contexte et en dépit d'une concurrence accrue concernant deux actifs, les centres commerciaux de Klépierre n'ont enregistré qu'une baisse limitée de leurs chiffres d'affaires pour l'année (-0,8%), ceux situés dans la région d'Oslo enregistrant des ventes en hausse : Metro Senter (+13,4%), Vinterbro (+6,2%) et Gulskogen (+4,5%). Le 27 novembre, tous les centres commerciaux norvégiens ont accueilli des événements Black Friday : les chiffres d'affaires ont bondi de 162% par rapport à une journée normale.

À périmètre constant, les revenus locatifs nets ont progressé de 3,5%, soit une surperformance par rapport à l'indexation (+ 2,0%). La variation à périmètre courant reflète principalement la dépréciation de la couronne norvégienne par rapport à l'euro (-7% sur l'année 2015).

Le 31 décembre 2015, Klépierre a acquis Oslo City, le centre commercial dominant du centre-ville d'Oslo situé sur le principal nœud de transports de la ville et dont la fréquentation et le chiffre d'affaires au m² sont les plus élevés du pays. Grâce à cet investissement, Klépierre renforce sa position de leader en Scandinavie et sa présence dans l'une des capitales les plus riches et dynamiques d'Europe⁽²⁾.

Les marques internationales poursuivent leur développement dans l'ensemble du pays. 202 baux ont été signés en 2015. M.A.C. (groupe Estée Lauder) a choisi Amanda Storsenter (Haugesund) pour ouvrir un nouveau magasin. Superdry (habillement) a inauguré son magasin à Gulskogen (Drammen) et Wagner (mode masculine danoise) a choisi Metro Senter pour poursuivre son expansion dans le pays. Burger King ouvrira un restaurant à Lillestrøm Torv (région d'Oslo) en mars. Le taux de réversion sur les baux renouvelés et recommercialisés s'est établi à 4,4%. Le taux de vacance a baissé de 20 points de base par rapport au taux enregistré au 30 juin 2015.

Suède

La Suède devrait afficher une augmentation de 3,0% de son PIB⁽³⁾ en 2015, grâce à des exportations plus élevées. La demande intérieure reste toutefois le principal moteur de croissance. À moyen terme, la hausse de l'emploi et l'augmentation régulière du revenu disponible, associées à des taux d'intérêts bas, devraient continuer à soutenir la consommation privée.

Dans ce contexte favorable, les chiffres d'affaires des enseignes ont été très dynamiques tout au long de l'exercice dans tous les centres commerciaux. La croissance des ventes à périmètre constant a atteint 7,9%, stimulée par les robustes performances enregistrées à Emporia (Malmö), un centre qui continue, 3 ans après son ouverture, d'enregistrer de fortes hausses de revenus locatifs, de fréquentation et de part de marché. La première édition du Black Friday a remporté un énorme succès dans ce centre commercial, avec une progression de 171% de la fréquentation par rapport à une journée normale.

À périmètre constant, les revenus locatifs nets ont augmenté de 4,4% alors que l'indexation des loyers était de 0%. De solides performances ont été enregistrées dans les grands centres commerciaux, en particulier à Emporia (Malmö). La croissance a été alimentée par les effets positifs des campagnes de re-tenanting et une augmentation des loyers variables. À périmètre courant, la baisse significative des revenus locatifs nets est due à la cession de cinq centres commerciaux le 1^{er} juillet 2014 et à la dépréciation de la couronne suédoise par rapport à l'euro.

162 baux ont été signés en 2015, les renouvellements de baux et recommercialisations affichant un taux de réversion de 10,1%. Les enseignes internationales ont poursuivi leur développement dans les centres Klépierre. À Emporia, Victoria's Secret a ouvert son premier magasin dans un centre commercial scandinave en avril, suivi par Tesla qui a inauguré son premier magasin dans le portefeuille Klépierre en décembre. Thomas Sabo a choisi d'y ouvrir son troisième magasin exclusif du pays. À Kupolen (Borlänge), ICA (supermarché) a reconstruit et entièrement rénové ses locaux pour y créer des magasins supplémentaires : Rituals (cosmétiques hollandais) et Pizza Hut comptent parmi les nouveaux arrivants. Cubus (vêtements pour hommes, femmes et enfants) a choisi ce centre pour y ouvrir un magasin de 750 m². À Torp (Uddevalle), Sportshopen a ouvert un grand magasin de 3 600 m² en juin. À Allum (Partille), l'offre mode a été renforcée avec l'ouverture de Volt. Wagner, une marque danoise

⁽¹⁾ Source OCDE.

⁽²⁾ Veuillez-vous reporter aux communiqués de presse publiés le 14 décembre 2015 et le 4 janvier 2016 disponibles sur le site Internet de Klépierre : www.klepierre.com

⁽³⁾ Source : Commission européenne.

1. Activité de l'exercice

spécialisée dans l'habillement masculin déjà présente dans trois centres commerciaux danois, a choisi Marieberg (Örebro) pour ouvrir son premier magasin en Suède.

Danemark

L'économie danoise devrait afficher une croissance de son PIB de 1,8%⁽²⁰⁾ en 2015, soutenue par le redressement de la confiance des consommateurs, la reprise des prix du logement et la faiblesse des taux d'intérêt.

Les chiffres d'affaires des enseignes des centres commerciaux de Klépierre ont progressé de 3,7% en 2015, une hausse observée dans les trois centres commerciaux du Groupe. Le Black Friday organisé le 27 novembre a remporté un franc succès dans le pays : la fréquentation y a été supérieure de 150% par rapport à celle d'un vendredi normal.

Les revenus locatifs nets ont augmenté de 7,0% à périmètre constant, soit une surperformance de 520 points de base par rapport à l'indexation des loyers. Cette performance a été principalement stimulée par Field's, qui a continué d'enregistrer une augmentation de son chiffre d'affaires et de sa fréquentation depuis 2014, renforçant ainsi sa position de leader dans la région de Copenhague. Le cinéma emblématique Nordisk Film Biografer, qui a ouvert ses portes en août, a renforcé l'attractivité de Field's. De nouvelles marques internationales s'y sont installées en ouvrant des boutiques dans le mail Hi'Street entièrement dédié à la mode ; notamment Victoria's Secret (premier magasin de la marque dans un centre commercial danois), JD Sport (premier magasin en Scandinavie), Tiger of Sweden, Brun & Stengade et Room 1006. De nouvelles enseignes de restauration ont également choisi ce centre commercial : LOFT (restaurant gourmet exclusif propre à Field's) et Dalle Valle (grand restaurant et bar) ont dégagé d'impressionnants chiffres d'affaires depuis leur ouverture. À périmètre courant, l'évolution des revenus locatifs nets reflète l'impact d'un remboursement non récurrent d'impôts fonciers enregistré au premier semestre 2014.

1.2.4. Ibérie (8,5% des revenus locatifs nets)

En millions d'€ (part totale)	Revenus locatifs nets courants			Revenus locatifs nets constants pro forma			Taux de vacance EPRA	
	31/12/2015	31/12/2014	Variation	31/12/2015	31/12/2014	Variation	31/12/2015	30/06/2015
Espagne	72,3	36,6	97,3%	57,4	55,1	4,1%	5,3%	5,7%
Portugal	18,3	14,0	30,6%	18,3	17,5	4,7%	9,7%	16,4%
Ibérie	90,6	50,7	78,9%	75,7	72,6	4,2%	6,3%	8,4%

Espagne

Selon les prévisions, la croissance du PIB devrait atteindre 3,1% en 2015 et devrait rester robuste en 2016 et 2017, sous l'effet d'une solide demande intérieure portée par une forte création d'emplois, une baisse des taux d'intérêt, le recul du coût de l'énergie et un renforcement de la confiance⁽⁴⁾.

Sur l'ensemble de l'année 2015, le chiffre d'affaires des enseignes dans les centres commerciaux de Klépierre a progressé de 7,0%, soit une hausse nettement supérieure à celle de l'indice des ventes au niveau national (+3,3% selon l'INE⁽²⁾). Cette dernière a été principalement alimentée par les actifs leaders que sont La Gavia (Madrid : +6,2%), Plenilunio (Madrid : +12,8%) et Meridiano (Ténérife : +15,7%).

Les revenus locatifs nets ont enregistré une hausse de 4,1% à périmètre constant, ce qui représente une surperformance de 410 points de base par rapport à l'indexation. Tout comme pour le chiffre d'affaires des enseignes, cette progression a été alimentée par les solides performances des plus grands centres commerciaux ainsi que par un meilleur recouvrement des loyers. L'évolution des revenus locatifs nets à périmètre courant reflète l'impact de la vente de 63 galeries commerciales en 2014⁽³⁾ et de la vente de Vega Plaza (Molina de Segura) en 2015 ainsi que l'intégration de 9 centres dans le portefeuille à la suite de l'acquisition de Corio et de Plenilunio (Madrid). L'acquisition de Plenilunio a été l'une des principales transactions de l'année sur le marché de l'investissement dans l'immobilier commercial en Europe. Parallèlement à la forte progression des ventes tout au long de l'année, le centre continue d'accueillir un nombre croissant de clients (la fréquentation a progressé de 7,1% cette année) et d'enregistrer des taux de réversion supérieurs à 20%⁽⁴⁾.

L'Espagne attire de plus en plus des marques internationales, s'appuyant sur une solide reprise économique. 187 baux ont été signés en 2015 avec un taux moyen de réversion de 11,4%. Le taux de vacance est en recul de 40 points de base par rapport au 30 juin 2015. Les enseignes de mode ont été particulièrement dynamiques. Bata (enseigne italienne de vente de chaussures) a renforcé sa présence dans le pays en inaugurant pour la première fois à Madrid, dans les centres de Plenilunio et La Gavia, son nouveau concept baptisé AW LAB. Ces deux centres ont également été choisis par Original Marine (enseigne de mode italienne s'adressant aux enfants) pour l'ouverture de ses deux premiers magasins en Espagne. À La Gavia, l'enseigne Intimissimi (groupe Calzedonia) a ouvert un nouveau magasin tandis que les enseignes Pandora et Douglas ont fait évoluer leur offre en introduisant leurs tout derniers concepts. À Plenilunio, Mango a inauguré l'un de ses plus grands magasins dans la région de Madrid et y a déployé l'ensemble de sa gamme. Après l'arrivée de Primark, en février 2014, Meridiano (Ténérife) a dévoilé au mois de juillet son tout nouvel aménagement intérieur basé sur le concept Clubstore®. Ces deux événements ont joué un rôle déterminant pour attirer vers les Îles Canaries de nouvelles enseignes d'envergure internationale comme H&M (dont l'ouverture sur 2 100 m² est prévue pour la fin du mois de mars 2016) et Kiko. Calzedonia a signé un bail pour agrandir et rénover son magasin actuel. Au mois de juillet, Mercadona, une chaîne espagnole de supermarchés leader, a ouvert un tout nouveau supermarché de 3 000 m² à Sexta Avenida (Madrid) qui a déjà eu un effet positif sur la fréquentation. Dans le secteur de l'alimentation et de la restauration, la chaîne américaine Taco Bell a renforcé sa présence en Espagne en s'implantant à La Gavia au mois de juin 2015. Les nouveaux concepts espagnols sont également très présents : la chaîne The Good Burger (TGB) qui se développe actuellement dans toute l'Espagne via un solide réseau de franchisés a par exemple ouvert un nouveau restaurant à Principe Pio (Madrid) en décembre 2015.

⁽¹⁾ Source : Commission européenne.

⁽²⁾ Instituto Nacional de Estadística (Institut espagnol de la statistique).

⁽³⁾ 63 galeries commerciales vendues à Carmila.

⁽⁴⁾ Veuillez-vous reporter aux communiqués de presse publiés le 16 mars 2015 et disponibles sur le site internet de Klépierre : www.klepierre.com

Portugal

La reprise économique s'est consolidée au cours de l'année 2015 avec un PIB attendu en hausse de 1,7% et a été principalement soutenue par la demande intérieure et un léger recul du chômage⁽¹⁾.

Le chiffre d'affaires des enseignes a progressé de 7,1% en 2015 avec des performances positives enregistrées dans tous les centres commerciaux, les trois plus grands ayant enregistré les plus fortes hausses : Aqua Portimão (+13,7%), Espaço Guimarães (+10,9%) et Parque Nascente (+3,8%).

À périmètre courant, la croissance des revenus locatifs nets est due à l'acquisition de Corio. À périmètre constant et sur une base pro forma,

elle est de 4,7%, sans aucune contribution de l'indexation, grâce à une notable amélioration du recouvrement des loyers.

Les enseignes développent également leur réseau au Portugal. Les baux ont été renouvelés avec de meilleures conditions financières. Le taux de vacance a presque été divisé par deux par rapport à son niveau du 30 juin 2015 (16,4%), principalement en raison de la poursuite de la campagne de re-tenanting de grande ampleur à Espaço Guimarães. Lefties (groupe Inditex) y a ouvert un nouveau magasin (1 610 m²) en plus de celui inauguré à Aqua Portimão (Algarve, 1 020 m²). Ce dernier a accueilli 3 enseignes du groupe Calzedonia (Calzedonia, Intimissimi et Tezenis) ainsi que les enseignes Desigual et Deichmann (chaussures). Salsa y a agrandi son magasin tout en révélant son nouveau concept de magasin digital.

1.2.5. Europe centrale et Turquie (9,9% des revenus locatifs nets)

En millions d'€ (part totale)	Revenus locatifs nets courants			Revenus locatifs nets constants pro forma			Taux de vacance EPRA	
	31/12/2015	31/12/2014	Variation	31/12/2015	31/12/2014	Variation	31/12/2015	30/06/2015
Pologne	32,9	31,6	3,9%	32,9	32,0	2,8%	1,8%	4,7%
Hongrie	17,9	16,5	8,3%	16,2	15,3	5,8%	8,0%	11,0%
République tchèque	23,9	23,0	4,3%	23,9	23,1	3,6%	1,1%	0,6%
Turquie	29,6	-	NA	30,5	29,5	3,4%	8,6%	6,4%
Autres	1,8	0,7	NA	2,0	1,2	NA	NA	NA
Europe centrale et Turquie	106,1	71,8	47,7%	105,5	101,1	4,4%	5,2%	5,6%

Pologne

Le PIB de la Pologne devrait progresser de 3,5% en 2015 et enregistrer une croissance identique en 2016 et 2017 compte tenu de la robustesse de la consommation, de la baisse du chômage et de la hausse des exportations⁽¹⁾. Le chiffre d'affaires des enseignes s'est toutefois contracté de 1,9% en 2015, principalement en raison de la forte concurrence à Lublin. Les deux autres principaux centres commerciaux ont continué d'afficher des tendances positives (Sadyba Best Mall : +4,0% et Poznan Plaza : +0,7%).

À périmètre constant, les revenus locatifs nets sont en progression de 2,8% et surperforment de 250 points de base l'indexation. À périmètre courant, cette évolution est liée aux effets de change. Krakow Plaza (30 520 m²) a été vendu le 15 décembre 2015.

Les enseignes se concentrent actuellement sur l'optimisation de leur activité dans tout le pays et privilégient les centres commerciaux bien établis. Une campagne de renouvellement se poursuit actuellement avec succès à Poznan Plaza. Les équipes commerciales ont renouvelé ou recommercialisé 40% de la surface locative totale du centre (11 000 m²), ce qui représente 57 baux signés en une année avec un taux de réversion positif de 4,9% : des baux ont été signés avec Douglas, Zara, Sephora, Samsonite et Swarovski, tandis que le supermarché Piotr I Pawel a complètement fait peau neuve. À Sadyba Best Mall (Varsovie) des baux ont été signés avec Samsonite, Sephora et Swarovski. L'enseigne New Balance a ouvert deux nouveaux magasins (à Lublin Plaza et à Poznan Plaza). L'enseigne Okaidi (mode pour enfants) a inauguré deux magasins, l'un à Sadyba Best Mall et l'autre à Lublin Plaza. New Look (mode pour les jeunes) a décidé d'ouvrir son premier magasin à Poznan, dans le centre commercial Poznan Plaza. Au total, 137 baux ont été signés en 2015, avec un taux de réversion de 14,8% sur les renouvellements et les recommercialisations. Le taux de vacance a reculé très nettement (-290 points de base sur 6 mois).

Hongrie

En 2015, le PIB hongrois devrait afficher une progression de 2,9%, sous l'effet d'une hausse des dépenses des ménages favorisée par un faible niveau d'inflation, une forte croissance des salaires nominaux et une meilleure tenue du marché de l'emploi. Dans ce contexte, les ventes ont progressé de 11,5% dans les centres commerciaux de Klépierre. La mise en place de la réglementation imposant la fermeture des magasins le dimanche (à compter de la mi-mars) n'a eu qu'un impact limité sur le chiffre d'affaires des enseignes. À Budapest, les centres Corvin (+14,6%) et Duna Plaza (+14,0%) ont continué d'enregistrer les plus fortes hausses.

Dans l'ensemble des centres commerciaux du pays, la croissance des revenus locatifs nets a plus que compensé l'impact des cessions réalisées en 2015 (Zala, Csepel et Szeged au mois de mars et Kaposvar et Szolnok au mois de novembre) et au mois d'octobre 2014 (Kanizsa). À périmètre constant, les revenus locatifs nets ont enregistré une progression de 5,8% alimentée par un recul significatif des taux de vacance et d'impayés ainsi que par des efforts de réduction des coûts.

Des baux ont été signés avec iStyle (revendeur Apple exclusif) à Corvin, avec Pepco (nouvelle enseigne d'habillement en Hongrie) à Debrecen Plaza, Nyir Plaza et Duna Plaza, et avec KFC à Győr Plaza et Miskolc Plaza. L'offre mode a été renforcée à Corvin avec la signature de baux avec des enseignes du groupe LPP pour une superficie totale de 4 200 m² (Reserved, Cropptown, House et Sinsay). Starbucks y a inauguré son nouveau magasin au mois de décembre. Sur les 12 derniers mois la vacance y a été réduite de 3 700 m².

⁽¹⁾ Source : Commission européenne.

1. Activité de l'exercice

République tchèque

La forte croissance de 4,3% du PIB attendue pour 2015, en partie due à l'utilisation des fonds de l'Union européenne, devrait revenir à un niveau plus durable en 2016 (+2,3%)⁽¹⁾ et restera favorisée par une forte demande intérieure et une solide contribution des exportations. Le chiffre d'affaires des enseignes a continué de progresser (+7,6%) dans les trois centres commerciaux de Klépierre (Nový Smichov : +4,9%, Plzeň Plaza : +13,2%, Novo Plaza : +14,8%).

Les revenus locatifs nets sont en hausse de 3,6% grâce aux solides performances enregistrées dans les trois centres du pays, surperformant à nouveau l'indexation, sous l'effet du succès des campagnes de re-tenanting (renouvellement ou recommercialisation de 54 baux avec à la clé un taux de réversion de 48,8%) et de réduction des coûts.

Les nouveaux baux signés en 2015 confirment le statut de Nový Smichov (Prague) en tant que centre favori des enseignes venant s'implanter sur le marché tchèque ou s'y développant, faisant ainsi ressortir une forte demande pour les emplacements prime. Kusmi Tea et Jeff de Bruges y ont ainsi ouvert leurs premiers magasins dans le pays. Starbucks a également inauguré un magasin au mois de juillet suivi par Desigual au mois de novembre. Les baux signés avec Estée Lauder, Korres et The Body Shop ont également renforcé l'offre beauté/santé du centre. Au mois d'octobre, Pandora a inauguré un nouveau magasin à Plzeň Plaza.

1.2.6. Pays-Bas (7,1% des revenus locatifs nets)

En millions d'€ (part totale)	Revenus locatifs nets courants			Revenus locatifs nets constants pro forma			Taux de vacance EPRA	
	31/12/2015	31/12/2014	Variation	31/12/2015	31/12/2014	Variation	31/12/2015	30/06/2015
Pays-Bas	76,0	-	NA	25,4	25,7	-0,8%	3,3%	5,6%

Aux Pays-Bas, le PIB devrait enregistrer en 2015 une croissance de 2,5% alimentée par un rebond des investissements, lui-même soutenu par la reprise du marché de l'immobilier⁽²⁾. La confiance des consommateurs a atteint son plus haut niveau depuis 2008, alimentant ainsi la consommation des ménages qui a cru à un rythme régulier au cours des derniers trimestres. La fréquentation a augmenté de 1,0% dans les centres Klépierre (et plus particulièrement à Hoog Catharijne à Utrecht où elle a progressé de 3,4% en dépit des travaux d'extension et de rénovation en cours) et surperformé l'indice de fréquentation national (-1,1%).

À périmètre constant et sur une base pro forma⁽⁴⁾, les revenus locatifs nets ont légèrement reculé (-0,8%) sous l'effet des pertes de loyers sur des locaux vacants recommercialisés avant le 31 décembre 2015.

⁽¹⁾ Source : Commission européenne.

⁽²⁾ Source : OCDE.

⁽³⁾ Consolidé par mise en équivalence.

⁽⁴⁾ Avec pour hypothèse que l'acquisition de Corio ait été réalisée le 1^{er} janvier 2014. Hors Markthal (Rotterdam) acquis le 15 juillet 2015, hors portefeuille de 9 centres commerciaux de proximité cédé le 26 août 2015 et hors Hoog Catharijne (Utrecht), actuellement en cours de redéveloppement.

⁽⁵⁾ Veuillez-vous reporter aux communiqués de presse publiés le 24 juin 2015 et le 26 août 2015, disponibles sur le site internet de Klépierre : www.klepierre.com

Turquie

La croissance du PIB turc devrait passer de 3,4% en 2015 à plus de 4% en 2017, alors que les incertitudes sur le plan politique devraient s'atténuer, que le chômage devrait se réduire⁽²⁾ et que l'inflation demeure élevée (+8,8% sur un an). Les centres Klépierre ont enregistré tout au long de l'année une forte progression de leur chiffre d'affaires en devise locale (+15,6%), notamment à Tarsu (+26,3%) et Teraspark (+20,3%), grâce à d'importantes campagnes de re-tenanting. Le centre d'Anatolium a également enregistré une solide progression (+18,1%) favorisée par les solides performances d'enseignes turques comme Koçtaş (la principale enseigne de bricolage du pays), Koton et LC Waikiki (mode).

Les revenus locatifs nets ont augmenté de 3,4% à périmètre constant pro forma (hors Akmerkez⁽³⁾).

Des mesures de re-tenanting significatives ont été mises en œuvre au cours de l'année, avec un total de 112 baux renouvelés ou recommercialisés, le tout accompagné d'une réversion de 13%. À Akmerkez (Istanbul), dont la rénovation complète est désormais achevée, un bail a été signé avec le Groupe Beymen – l'une des plus importantes entreprises de vente au détail du pays – pour l'ouverture d'un grand magasin de 6 600 m² proposant des marques de luxe dans un cadre reposant sur le nouveau concept exclusif Beymen Phoenix. Au mois d'octobre, l'Occitane (cosmétiques) a ouvert un magasin rénové et Intimissimi y ouvrira son premier magasin au mois de février 2016. À Anatolium (Bursa), l'enseigne FLO (une des enseignes leaders du pays dans la vente de chaussures) a convenu d'étendre la surface de son magasin pour la porter à 1 300 m². Au mois de mars, Deichmann (enseigne de chaussures allemande) a ouvert un magasin agrandi, tandis qu'au mois d'avril Koçtaş a inauguré un magasin de 14 000 m².

Le 15 juillet 2015, Klépierre a fait l'acquisition de Markthal (Rotterdam), un pôle commercial de 11 200 m² regroupant un marché couvert proposant des produits frais et un éventail unique de restaurants gastronomiques dans un lieu remarquable du point de vue architectural. Au mois d'août 2015, Klépierre a vendu à Wereldhave un portefeuille de 9 centres commerciaux de proximité pour un montant total de 730 millions d'euros (hors droits)⁽⁵⁾. Ces 9 centres commerciaux ont contribué à hauteur de 28,4 millions d'euros aux revenus locatifs nets en 2015.

Parmi les principaux baux signés figurent H&M – qui a pratiquement doublé sa surface de vente à Hoog Catharijne en inaugurant au mois d'août un magasin de 3 500 m² – l'ouverture par le groupe Bestseller de son premier magasin Only & Sons (mode masculine) aux Pays-Bas – à Alexandrium (Rotterdam) ou encore l'inauguration de son troisième magasin par Kiko dans ce même centre.

1.2.7. Allemagne (4,0% des revenus locatifs nets)

En millions d'€ (part totale)	Revenus locatifs nets courants			Revenus locatifs nets constants pro forma			Taux de vacance EPRA	
	31/12/2015	31/12/2014	Variation	31/12/2015	31/12/2014	Variation	31/12/2015	30/06/2015
Allemagne	42,4	-	NA	41,1	41,1	0,0%	8,0%	8,2%

Le taux de vacance EPRA au 30 juin 2015 a été retraité et comprend Centrum Galerie (Dresde) et Boulevard Berlin dont les restructurations ont été finalisées au cours du deuxième semestre 2015.

En 2015, le PIB allemand devrait enregistrer une croissance de 1,6%, un niveau qui devrait s'améliorer grâce à la solidité du marché de l'emploi, des conditions de financement favorables et une augmentation des dépenses publiques⁽¹⁾.

La progression du chiffre d'affaires des enseignes dans les centres Klépierre (+14,8%) a été alimentée par les bonnes performances de Centrum Galerie à Dresde suite à sa rénovation et à l'ouverture de Primark, et, dans une moindre mesure, par l'arrivée d'une nouvelle enseigne de supermarchés à Boulevard Berlin. À périmètre constant (hors Boulevard Berlin et Centrum Galerie), le chiffre d'affaires des enseignes est en hausse de 1,4%.

À périmètre constant et sur une base pro forma⁽²⁾, les revenus locatifs nets sont stables.

Les opérations de re-tenanting en cours ont conduit à la signature de baux significatifs dans l'ensemble du portefeuille qui ont alimenté une forte progression des revenus locatifs et de la fréquentation. En septembre 2015, à la suite d'une restructuration complète de son premier niveau, Kaiser's a ouvert un supermarché de 2100 m² au sein du centre commercial Boulevard Berlin. Ce dernier a accueilli près de son entrée principale un magasin de l'enseigne San Francisco Coffee Company qui a été rejoint par une boutique Kusmi Tea et un magasin Superdry. L'enseigne DM (pharmacie) a ouvert un magasin plus grand et rénové basé sur son dernier concept.

1.2.8. Autres activités (3,1% des revenus locatifs nets)

Ce segment regroupe les boîtes commerciales situées en France et dont la plupart se trouvent à proximité de centres commerciaux (périmètre ex-Klépierre).

En millions d'€ (part totale)	Revenus locatifs nets courants			Revenus locatifs nets constants			Taux de vacance EPRA	
	31/12/2015	31/12/2014	Variation	31/12/2015	31/12/2014	Variation	31/12/2015	30/06/2015
Autres activités	33,0	38,4	-13,9%	30,6	31,2	-2,1%	2,6%	2,2%

Les revenus locatifs nets à périmètre constant ont baissé de 2,1% en raison d'une légère augmentation du taux de vacance. À périmètre courant, cette baisse est également due aux cessions réalisées depuis le 1^{er} janvier 2014 (veuillez-vous reporter à la section "Investissements, développements et cessions" du présent document).

⁽¹⁾ Source : Commission européenne.

⁽²⁾ Avec pour hypothèse que l'acquisition de Corio a été réalisée le 1^{er} janvier 2014.

1.3. Investissements, développements et cessions

1.3.1. Investissements réalisés en 2015

Le premier trimestre 2015 a été marqué par la finalisation de l'acquisition de Corio, réalisée à la suite d'une offre publique d'échange lancée au quatrième trimestre 2014 : 93,6% des actionnaires de Corio ont apporté leurs titres dans le cadre de l'offre d'échange clôturée le 16 janvier 2015. Klépierre et Corio ont fusionné le 31 mars 2015. À la date du 31 décembre 2014, la valeur estimée du portefeuille immobilier de Corio était de 7 milliards d'euros (part totale, hors droits).

Un montant total de 948 millions d'euros a été investi au cours de l'année 2015 :

— 375 millions d'euros ont été dédiés à l'acquisition de 100% de Plenilunio (réalisée le 26 mars). Cette acquisition vient compléter la plateforme de centres commerciaux de Klépierre en Espagne et améliore le profil de son portefeuille. Ouvert en 2006, le centre Plenilunio a accueilli 11,3 millions de visiteurs en 2015 et est l'un des principaux centres commerciaux de la région de Madrid, où Klépierre détient déjà deux des centres les plus importants : La Gavia (au sud-est de Madrid) et Principe Pio (au centre-ville)⁽¹⁾.

— 336 millions d'euros ont été dédiés à l'acquisition d'Oslo City (réalisée le 31 décembre). Cet actif est le centre commercial dominant du centre-ville d'Oslo et est implanté sur le principal hub de transports de la ville (la gare centrale d'Oslo). La fréquentation et les ventes au m² sont les plus élevées de tout le pays. Grâce à cet investissement, Klépierre conforte sa position de leader en Scandinavie et renforce sa présence dans l'une des capitales les plus dynamiques et les plus riches d'Europe⁽²⁾.

— Le solde des investissements a été consacré aux projets du pipeline de développement du Groupe : Marseille Bourse et Val d'Europe (extension-rénovation) et Prado (construction) en France, Hoog Catharijne aux Pays-Bas (extension-redéveloppement) (voir section "Pipeline de développement").

1.3.2. Pipeline de développement

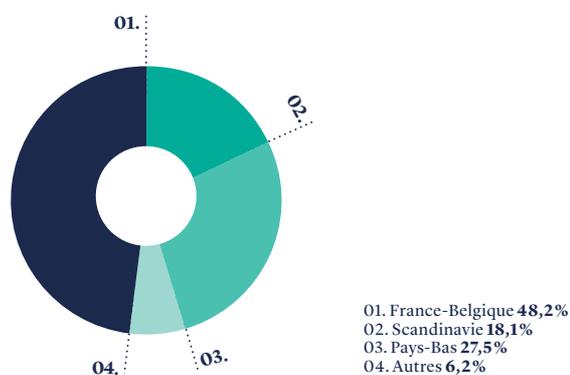
Le pipeline de développement du Groupe représente une valeur d'investissement de 3,6 milliards d'euros, comprenant 0,7 milliard d'euros de projets engagés⁽³⁾ au rendement moyen attendu de 7,1%, 1,3 milliard d'euros de projets maîtrisés⁽⁴⁾ et 1,6 milliard d'euros de projets identifiés⁽⁵⁾. En part du groupe, le montant total du pipeline s'élève à 3,1 milliards d'euros : 0,5 milliard d'euros pour les projets engagés, 1,1 milliard d'euros pour les projets maîtrisés et 1,4 milliard d'euros pour les projets identifiés.

Le Groupe concentre ses capacités de développement sur la France, la Scandinavie, l'Italie et les Pays-Bas :

— 79% des projets engagés et maîtrisés sont des extensions-rénovations visant à la fois à capitaliser sur des destinations shopping ayant démontré leur attractivité et à accélérer le processus de transformation de l'offre commerciale.

— 21% des projets engagés et maîtrisés sont de nouveaux projets mis en œuvre dans des villes figurant parmi les plus dynamiques d'Europe et intégrés dans de grands programmes d'aménagement urbain (développement de réseaux de transport et construction d'immeubles de logements et de bureaux).

Répartition géographique du pipeline de projets de développement de centres commerciaux engagés et maîtrisés (part totale)



Les travaux des projets engagés avancent :

— Hoog Catharijne (Utrecht, Pays-Bas) : la deuxième phase de l'extension-rénovation de ce pôle commercial leader – bâti au-dessus de la gare ferroviaire d'Utrecht qui accueille 90 millions de passagers par an – sera livrée entre la fin de l'année 2017 et le premier semestre 2018. Une fois achevé, Hoog Catharijne sera le plus grand centre du pays et offrira aux enseignes internationales reconnues des espaces capables d'accueillir leurs magasins phares dans un centre nouvelle génération ultramoderne.

— Val d'Europe (région parisienne) : depuis son ouverture en 2000, ce centre commercial a enregistré l'une des plus fortes croissances en France en matière de fréquentation et de ventes. L'extension visant à ajouter 17 000 m² aux 100 000 m² existants a déjà attiré des enseignes internationales comme Primark, Uniqlo, H&M, Nike, Rituals et Kusmi Tea, qui devraient y inaugurer leurs magasins au cours du premier semestre 2017.

— Prado (Marseille, France) : au cours du deuxième semestre 2017, ce nouveau développement de 23 000 m², conçu par Benoy et situé dans le quartier le plus aisé de Marseille, accueillera 50 magasins et le magasin phare des Galeries Lafayette sur une superficie de 9 400 m².

— Centre Bourse (Marseille, France) dont les nouvelles façades, dévoilées en juin 2015, ont remporté le premier prix Versailles Architecture Commerciale, dévoilera en septembre 2016 son extension-rénovation sous le concept Clubstore®.

⁽¹⁾ Veuillez-vous reporter au communiqué de presse publié le 16 mars 2015 et disponible sur le site internet de Klépierre : www.klepierre.com

⁽²⁾ Veuillez-vous reporter aux communiqués de presse publiés le 14 décembre 2015 et le 4 janvier 2016 disponibles sur le site internet de Klépierre : www.klepierre.com

⁽³⁾ Projets en voie d'achèvement pour lesquels Klépierre dispose de la maîtrise du foncier et a obtenu les permis et autorisations administratives nécessaires.

⁽⁴⁾ Projets au stade d'étude avancée pour lesquels Klépierre dispose de la maîtrise du foncier (acquisition réalisée ou promesse d'achat, sous condition suspensive liée à l'obtention des permis et autorisations administratives nécessaires).

⁽⁵⁾ Projets en cours de préparation et de négociation.

Klépierre, rapport financier 2015

Projet de développement	Pays	Ville	Type	Part. Klépierre	Prix de revient estimé ⁽¹⁾ M€	Coût à date M€	Surface (m ²)	Date d'ouverture prévue
Centre Bourse ⁽²⁾	France	Marseille	extension-rénovation	50,0%	18	14	5 448	S2 2016
Val d'Europe	France	région parisienne	extension	55,0%	94	53	17 000	S1 2017
Hoog Catharijne Phase 2	Pays-Bas	Utrecht	extension-rénovation	100,0%	288	140	42 100	2017-2018
Autres projets (dont Prado)					267	59	61 051	
TOTAL PROJETS ENGAGÉS					668	265	125 599	
Créteil Soleil Phase 1	France	région parisienne	extension-rénovation	80,0%	76	3	10 200	S2 2018
Bègles Rives d'Arcins	France	Bordeaux	extension	52,0%	24	4	11 500	2017-2020
Grand Portet	France	région toulousaine	extension-rénovation	83,0%	65	8	8 000	S2 2019
Grand Littoral extension	France	Marseille	extension	100,0%	30	0	12 000	S1 2019
Grenoble Grand Place	France	Grenoble	extension	100,0%	39	0	15 600	S2 2018
Montpellier Odysseum	France	Montpellier	extension	100,0%	31	6	8 400	S2 2018
Allum	Suède	Allum	redéveloppement	56,1%	75	5	20 000	S2 2019
Gran Reno	Italie	Bologne	extension	100,0%	122	1	15 900	S1 2019
L'esplanade	Belgique	région bruxelloise	extension	100,0%	131	16	20 650	S2 2020
Hoog Catharijne Phase 3	Pays-Bas	Utrecht	extension-rénovation	100,0%	187	32	23 700	2018-2020
Vitrolles	France	région de Marseille	extension	83,0%	80	0	18 050	S2 2019
Viva	Danemark	Odense	nouveau développement	56,1%	175	39	48 500	S2 2020
Givors	France	région de Lyon	extension	83,0%	80	8	16 000	S2 2020
Arcades	France	région parisienne	extension	53,6%	91	0	18 000	S2 2020
Økernsenteret ⁽³⁾	Norvège	Oslo	redéveloppement	28,1%	89	4	54 468	S2 2020
Autres projets					52	12	33 289	
TOTAL PROJETS MAÎTRISÉS					1 347	138	334 257	
TOTAL PROJETS IDENTIFIÉS					1 561	24	277 400	
TOTAL					3 576	427	737 256	

⁽¹⁾ Prix de revient estimé hors frais financiers.

⁽²⁾ Pour ce projet, les coûts actuels et les coûts estimés sont présentés en quote-part Klépierre. Les surfaces indiquées représentent la surface totale du projet.

⁽³⁾ Actif consolidé par mise en équivalence. Pour ce projet, les coûts actuels et les coûts estimés sont présentés en quote-part Klépierre. Les surfaces indiquées représentent la surface totale du projet.

1. Activité de l'exercice

1.3.3. Cessions réalisées depuis le 1^{er} janvier 2015

Depuis janvier 2015, le Groupe a procédé à des cessions pour un montant total d'environ 850 millions d'euros (hors droits), conformément à sa stratégie de rotation d'actifs visant à renforcer l'exposition de son portefeuille de détail aux destinations retail de premier plan dans les régions et villes les plus dynamiques d'Europe continentale.

Des ventes d'actifs ont été réalisées dans l'ensemble du portefeuille et notamment :

- la cession pour un montant total de 730 millions d'euros de 9 centres commerciaux de proximité, principalement implantés dans des villes situées en dehors de la région aisée du Randstad, aux Pays-Bas⁽¹⁾ ;
- la cession de galeries commerciales en Hongrie (5 actifs), en Pologne (1 actif) et en Espagne (1 actif) ;
- 2 portefeuilles de restaurants Buffalo Grill en France (31 restaurants au total).

Actifs	Surface (m ²)	Prix de vente (M€, hors droits)	Date
Hovlandsbanen (Norvège) (option d'achat de 50 % du terrain suite à cession de Nordbyen)	0		02/03/2015
Zala, Csepel et Szeged (Hongrie)	37 688		31/03/2015
Vega Plaza (Murcie, Espagne)	10 428		10/04/2015
Cremona Due (Italie) (1 magasin : Poste)	92		11/05/2015
Portefeuille de 9 centres commerciaux de proximité (Pays-Bas)	236 973		26/08/2015
Kaposvar et Szolnok (Hongrie)	16 856		04/11/2015
Krakow (Pologne)	30 520		15/12/2015
TOTAL CENTRES COMMERCIAUX		760,3	
Portefeuille Galaxy (13 restaurants Buffalo Grill) (France)	7 618		18/02/2015
Franconville (portefeuille de 3 actifs) (France)	2 052		16/03/2015
Boras (entrepôts et bureaux) (Suède)	13 475		01/09/2015
Balaruc (Norauro) (France)	483		29/09/2015
Portefeuille Perial (18 restaurants Buffalo Grill) (France)	9 456		15/10/2015
Berck (Twiner) (France)	943		16/12/2015
TOTAL AUTRES ACTIVITÉS		83,6	
TOTAL CESSIONS		843,9	

⁽¹⁾ Veuillez-vous reporter aux communiqués de presse publiés le 24 juin 2015 et le 26 août 2015, disponibles sur le site internet de Klépierre : www.kleppierre.com

1.4. Résultat et cash-flow consolidés

1.4.1. Résultat consolidé

En millions d'€	31/12/2015	31/12/2014
Revenus locatifs	1 208,4	833,0
Charges locatives et immobilières	-140,3	-87,8
Revenus locatifs nets	1 068,0	745,2
Revenus de gestion et d'administration	86,8	70,8
Autres produits d'exploitation	13,9	15,8
Frais de personnel	-149,2	-109,1
Frais d'études	-2,8	-4,0
Autres charges d'exploitation	-77,4	-47,6
Excédent brut d'exploitation	939,4	671,1
Dotations aux amortissements et provisions sur immeubles	-461,3	-397,4
Dotations aux provisions risques et charges	-0,3	-3,6
Résultat de cessions	14,1	846,9
Dépréciation des écarts d'acquisition	-704,5	0,0
Résultat opérationnel	-212,8	1 117,0
Coût de l'endettement net	-217,0	-269,5
Variation de valeur des instruments financiers	-30,6	-17,3
Quote-part de SME	19,1	8,3
Résultat avant impôt	-441,3	838,5
Impôt sur les sociétés	3,6	-30,4
Résultat net	-437,7	808,1
Participations ne donnant pas le contrôle	-62,1	-168,0
RÉSULTAT NET PART DU GROUPE	-499,8	640,0

Hors impact technique comptable non récurrent de la sortie et de la dépréciation pour un montant total de 704,5 millions d'euros de l'écart l'acquisition de Corio (voir ci-après), le résultat net consolidé en part du groupe fait état d'un bénéfice de 204,7 millions d'euros.

La fusion intervenue entre Corio et Klépierre le 8 janvier 2015 a une incidence notable sur la comparaison avec l'exercice précédent.

Les revenus locatifs nets de l'exercice s'élèvent à 1 068,0 millions d'euros, soit une augmentation de 322,8 millions d'euros par rapport à l'exercice se terminant le 31 décembre 2014. Pour de plus amples explications, voir les sections intitulées "Revue de la performance opérationnelle des centres commerciaux" et "Activité par région" du présent document.

Les revenus de gestion et d'administration des sociétés de service (honoraires) s'élèvent à 86,8 millions d'euros. Ils se composent principalement d'honoraires de développement (12,7 millions d'euros) et d'honoraires de gestion (74,1 millions d'euros). La contribution de Corio a été en partie neutralisée par une diminution liée à des cessions, principalement en France et en Suède, ainsi qu'à la résiliation au 30 juin 2015 d'un contrat de gestion de 13 centres commerciaux danois appartenant au fonds de pension Danica.

Les autres produits d'exploitation de 13,9 millions d'euros comprennent essentiellement des revenus liés aux travaux refacturés aux locataires et diverses indemnités.

Les frais de personnel et autres frais généraux se sont élevés à 226,6 millions d'euros contre 156,7 millions d'euros pour l'exercice précédent, ce qui est principalement attribuable à l'intégration de Corio, qui représentait près de 50% de la structure des coûts initiale de Klépierre.

Y sont également inclus des coûts exceptionnels liés à l'intégration de Corio et la mise en œuvre de plans de synergies produisant leurs premiers résultats en 2015 (impact de 15 millions d'euros) mais devant engendrer des économies de coûts supplémentaires dans une plus grande mesure en 2016 (impact estimé à 28 millions d'euros) et dans une moindre mesure en 2017 (impact estimé à 35 millions d'euros).

L'EBITDA pour l'exercice 2015 s'élève à 939,4 millions d'euros.

Les dotations aux amortissements et pertes de valeur sur les biens immobiliers, installations et équipements se sont élevées à 461,3 millions d'euros pour la période, comprenant :

- 391,0 millions d'euros d'amortissements sur les biens immobiliers de placement ;
- 53,2 millions d'euros de provisions pour perte de valeur sur les biens immobiliers de placement, soit une baisse de 75,1 millions d'euros par rapport à l'exercice précédent ;
- 17,1 millions d'euros de dotations aux amortissements et pertes de valeur sur les immobilisations corporelles et incorporelles (contre 12,4 millions d'euros pour l'exercice clos le 31 décembre 2014).

Le produit net des cessions est de 14,1 millions d'euros, contre 846,9 millions d'euros pour la même période de l'année précédente. Ce poste comportait principalement des plus-values sur la cession le 16 avril 2014 de galeries commerciales à Carmila. En 2015, un portefeuille de 9 centres commerciaux de proximité situés aux Pays-Bas a été vendu à Wereldhave pour un montant total de 730 millions d'euros (hors droits). Parmi les autres actifs cédés figuraient plusieurs galeries commerciales en Hongrie (5 actifs), en Espagne (1 actif) et en Pologne (1 actif) ainsi que d'autres actifs commerciaux situés en France.

Une partie de l'écart d'acquisition (goodwill) lié à l'acquisition de Corio

1. Activité de l'exercice

a été allouée aux 9 centres commerciaux cédés aux Pays-Bas, pour un montant de 110 millions d'euros qui a été en conséquence sorti du bilan. En outre, en application de la norme IAS 36, un test de dépréciation a été effectué sur cet écart d'acquisition au 31 décembre 2015 et s'est traduit par une correction de valeur de 595 millions d'euros. En conséquence, une dépréciation totale de 704,5 millions d'euros a été enregistrée pour l'année 2015.

L'écart d'acquisition résiduel figurant dans les états financiers est de 658 millions d'euros et se compose de :

- 265 millions d'euros liés à l'optimisation des impôts différés,
- 175 millions d'euros liés à la valeur additionnelle des activités de gestion (y compris les synergies de coûts),
- 218 millions d'euros liés à l'augmentation de la valeur des actifs de Corio depuis la date d'acquisition.

Compte tenu de cet impact non récurrent, le résultat d'exploitation est de -212,8 millions d'euros.

Le coût de l'endettement net a atteint 217 millions d'euros. Le réaménagement de la dette (rachat d'obligations et ajustements de couverture) mis en place en 2015 a permis au Groupe de se refinancer à des taux plus bas sur des durées plus longues.

La politique financière et la structure de Klépierre sont décrites de manière plus détaillée dans la section "Politique financière".

Suite à l'acquisition et conformément aux normes IFRS, la dette de Corio a été réévaluée au prix de marché dans les états financiers consolidés. Par conséquent, le coût de l'endettement net pour l'exercice 2015 comprend un retraitement positif de 72,5 millions d'euros. Ce montant

a été éliminé dans le calcul du cash-flow net courant (voir section "Évolution du cash-flow net courant" du présent document).

La part du bénéfice lié aux sociétés mises en équivalence a atteint 19,1 millions d'euros, comprenant notamment la contribution de Porta di Roma (Rome, Italie) et d'Akmerkez (Istanbul, Turquie), deux anciens actifs de Corio.

L'impôt pour la période s'est soldé par un crédit d'impôt de 3,6 millions d'euros :

- l'impôt à payer était de 32,8 millions d'euros, en tenant compte de l'effet de la première consolidation de Corio. Ce montant prend en compte la taxe de 3% sur les dividendes en France, dont le montant est plus faible qu'en 2014. De plus, les impôts exigibles 2014 comportaient une charge non récurrente liée à l'imposition des plus-values sur les cessions de galeries commerciales réalisées en Espagne et en Italie ;
 - l'impôt différé était un crédit d'impôt de 36,4 millions d'euros.
- L'exercice 2015 a comptabilisé un élément non récurrent lié à la baisse du taux d'imposition en Italie.

Résultat net consolidé

En part totale le résultat net consolidé est de -437,7 millions d'euros, un impact technique comptable non récurrent de la sortie et de la dépréciation pour un total de 704,5 millions d'euros de l'écart l'acquisition de Corio ayant été enregistré. Les intérêts minoritaires (participations ne donnant pas le contrôle) pour la période ont atteint 62,1 millions d'euros, provenant principalement du segment centres commerciaux en France et en Scandinavie, portant ainsi le résultat net en part du groupe à -499,8 millions d'euros. Hors impact de l'effet technique non récurrent lié à Corio, le résultat net consolidé en part du Groupe fait ressortir un bénéfice de 204,7 millions d'euros.

1.4.2. Évolution du cash-flow net courant

En millions d'€	31/12/2015	31/12/2014	Δ	Variation (%)
En part totale				
Revenus locatifs	1208,4	833,0	375,4	45,1%
Charges locatives et immobilières	-140,3	-87,8	-52,6	59,9%
Revenus locatifs nets	1 068,0	745,2	322,8	43,3%
Revenus de gestion et d'administration	100,7	86,5	14,2	16,4%
Frais de personnel et frais généraux	-229,4	-160,7	-68,6	42,7%
Excédent brut d'exploitation	939,4	671,1	268,3	40,0%
Les retraitements pour arriver au cash-flow d'exploitation excluent :				
Engagements sociaux, stocks-options et charges non courantes	22,7	9,9	12,8	128,9%
Frais d'acquisition sur rapprochement d'entreprise	4,5	4,6	0,0	-0,9%
Cash-flow d'exploitation	966,6	685,6	281,1	41,0%
Coût de l'endettement net	-217,0	-269,5	52,6	-19,5%
Les retraitements pour arriver au cash-flow courant avant impôt excluent :				
Amortissement de la mise à la valeur de marché de la dette Corio	-72,5		-72,5	
Coûts de restructuration des instruments financiers	75,8	82,0	-6,3	-7,6%
Cash-flow courant avant impôt	752,9	498,0	254,9	51,2%
Quote-part de SME	62,4	38,9	23,4	60,2%
Impôt courant	-32,8	-16,5	-16,3	98,2%
Cash-flow net courant (part totale)	782,5	520,4	262,1	50,4%
En part du groupe				
Cash-flow net courant (part Groupe)	663,1	406,5	256,5	63,1%
Nombre d'actions ⁽¹⁾	306 803 561	195 912 339		
Par action				
CASH-FLOW NET COURANT PAR ACTION (€)	2,16	2,07	0,09	4,2%

⁽¹⁾ Nombre moyen d'actions, hors actions auto-détenues. Suite à l'acquisition de Corio, le nombre moyen d'actions tient compte de la création de 96 589 672 actions nouvelles le 8 janvier 2015, de 10 976 874 actions nouvelles le 15 janvier 2015 et de 7 319 177 actions nouvelles en mars 2015.

Le cash-flow net courant pour la période s'établit à 782,5 millions d'euros. En part du groupe, il atteint 663,1 millions d'euros. Le cash-flow net courant par action s'est élevé à 2,16 euros, soit une hausse de 4,2% et un niveau supérieur à l'objectif de 2,10-2,15 euros par action annoncé en février 2015.

La structure de coûts pour la période comprend l'impact de l'acquisition de Corio. Afin de corriger cet impact non récurrent, un montant total de 20 millions d'euros a été éliminé du calcul du cash-flow net courant.

Les EPRA Earnings sont présentés dans la section "Indicateurs de performance EPRA" du présent document.

1.5. Résultat social et distribution

Compte de résultat simplifié de la société mère Klépierre SA

En millions d'€	31/12/2015	31/12/2014
Produits d'exploitation	34,9	7,7
Charges d'exploitation	-48,0	-21,1
Résultat d'exploitation	-13,1	-13,4
Quote-part de résultat des filiales	75,4	776,6
Résultat financier	29,2	-32,9
Résultat courant avant impôt	91,5	730,3
Résultat exceptionnel	-202,4	-8,6
Impôt sur les sociétés	0,1	-3,8
RÉSULTAT NET	-110,9	717,9

Hors impact technique comptable non récurrent lié à l'opération de fusion avec Corio (voir ci-après), le résultat net fait état d'un bénéfice de 74,1 millions d'euros.

Pour mémoire, le revenu provenant des filiales en 2014 était principalement dû au revenu non récurrent relatif à la cession à Carmila de 56 galeries commerciales en France. Le résultat financier net 2015 comprend un dividende exceptionnel (40 millions d'euros) reçu des filiales ayant participé à cette opération.

À la suite de la fusion de Corio avec Klépierre, un actif incorporel (perte technique de fusion) de 748 millions d'euros a été comptabilisé au bilan au 31 mars 2015. Selon les principes comptables français, cet actif incorporel doit faire l'objet d'un test de dépréciation. Le Groupe a réalisé ce test le 31 décembre 2015 sur la base des valeurs utilisées pour les titres de participation. Ces valeurs correspondent :

- pour les actions des sociétés immobilières, à leur valeur retraitée calculée avec une méthodologie semblable au calcul de l'ANR (y compris l'optimisation de l'impôt différé) ;

- pour les sociétés de gestion, à la valeur déterminée par des experts externes.

En conséquence, une dépréciation de 185 millions d'euros a été comptabilisée en tant que perte non récurrente.

Le Conseil de surveillance recommandera que les actionnaires présents ou représentés à l'assemblée des actionnaires le 19 avril 2016 approuvent le versement d'un dividende en numéraire pour l'exercice 2015 de 1,70 euro par action, contre un dividende de 1,60 euro pour l'exercice 2014 (+6,3% par action). Ce montant correspond à un taux de distribution de 81% de la part du groupe du cash-flow courant net et provient de l'activité SIIC de Klépierre à hauteur de 0,5 euro. Sous réserve d'un vote des actionnaires la date de détachement est prévue pour le 22 avril 2016, la date de paiement pour le 26 avril 2016.

1.6. Évaluation du portefeuille

1.6.1. Méthodologie

Le 31 décembre et le 30 juin de chaque exercice, Klépierre ajuste la valeur de son actif net par action (ANR). La méthode de valorisation utilisée tient compte de l'ajout de plus-values latentes par rapport à la valeur comptable des fonds propres consolidés. Ces plus-values latentes reflètent la différence entre les valeurs de marché qui sont évaluées de manière indépendante et les valeurs comptables constatées dans les états financiers consolidés.

Klépierre confie à différents experts le soin d'évaluer son patrimoine immobilier. Pour la période se terminant le 31 décembre 2015, 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 30%	France	43	3 844	17,0%	résumé	détaillé + résumé
	Belgique	2	352	1,6%	résumé	détaillé + résumé
	Italie	20	1 995	8,8%	résumé	détaillé + résumé
	Grèce	3	20	0,1%	résumé	détaillé + résumé
	Turquie	4	671	3,0%	résumé	détaillé + résumé
CUSHMAN & WAKEFIELD 41%	France	22	3 594	15,9%	résumé	détaillé + résumé
	Norvège	11	1 326	5,9%	résumé	détaillé + résumé
	Suède	5	1 280	5,7%	résumé	détaillé + résumé
	Danemark	3	970	4,3%	résumé	détaillé + résumé
	Italie	1	589	2,6%	résumé	détaillé + résumé
	Pologne	6	439	1,9%	résumé	détaillé + résumé
	Hongrie	9	211	0,9%	résumé	détaillé + résumé
	République tchèque et Slovaquie	4	439	1,9%	résumé	détaillé + résumé
	Pays Bas	4	161	0,7%	résumé	détaillé + résumé
	Turquie	3	166	0,7%	résumé	détaillé + résumé
CBRE 21%	France	11	1 232	5,4%	résumé	détaillé + résumé
	Italie	12	1 402	6,2%	résumé	détaillé + résumé
	Espagne	16	1 469	6,5%	résumé	détaillé + résumé
	Portugal	8	368	1,6%	résumé	détaillé + résumé
	Pays Bas	1	319	1,4%	résumé	détaillé + résumé
BNPP Real Estate 7%	France (commerces)	266	464	2,0%	résumé	détaillé + résumé
	Allemagne	5	1 018	4,5%	résumé	détaillé + résumé
SAVILLS 1%	Italie (Fonds K2)	4	301	1,3%	résumé	détaillé + résumé

⁽¹⁾ Montants en millions d'euros, droits compris

Ces missions d'évaluation ont été réalisées conformément au Code de déontologie des SIIC, à la Charte de l'expertise en évaluation immobilière, aux recommandations du groupe de travail COB/CNCC présidé par M. Barthès de Ruyther et aux normes de la RICS et de l'IVSC.

Évaluation de l'activité de gestion du Groupe Klépierre

Cette évaluation réalisée au 31 décembre 2015 pour le compte de Klépierre par la société Accuracy repose sur la méthode des flux de trésorerie actualisés (ou méthode DCF pour Discounted Cash-Flows). Cette méthode, qui est mise en œuvre dans chaque pays où le Groupe Klépierre opère une activité de gestion, comprend trois étapes. Dans une première étape, les flux de trésorerie susceptibles d'être générés dans le futur par l'activité stricto sensu (i.e. avant prise en compte des coûts explicites ou implicites du financement) sont estimés sur la base des plans d'affaire spécifiques élaborés dans chacun des pays dans

lesquels le groupe opère une activité de gestion pour compte propre et pour compte de tiers. Ces flux de trésorerie intègrent les synergies déjà réalisées ou anticipées suite à la fusion avec Corio le 31 mars 2015. Dans une deuxième étape, ces flux de trésorerie prévisionnels, 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'évaluation 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), 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 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.

Cette estimation des activités de gestion est prise en compte pour la détermination de l'ANR du Groupe Klépierre au travers de la plus-value latente calculée par différence avec la valeur nette comptable de ces activités dans les comptes consolidés. Cette même estimation et les estimations sous-jacentes obtenues dans chacun des pays concernés sont également utilisées dans le cadre des tests de dépréciation (impairment tests) des goodwill comptabilisés au titre de cette activité dans le bilan consolidé du groupe.

1.6.2. Résultats des expertises

1.6.2.1. Valorisation du portefeuille d'actifs

La valeur du portefeuille d'actifs, y compris les anciens actifs de Corio comptabilisés dans la valeur totale du portefeuille pour la première fois le 30 juin 2015, s'élève à 22,1 milliards d'euros en part totale et 18,8 milliards d'euros en part du groupe (hors droits). En part totale, les centres commerciaux représentent 98,0% du portefeuille et les

autres activités 2,0%. En part du groupe, ces pourcentages sont respectivement de 97,7% et 2,3%. Les projets en cours de développement (Immeubles de placement en cours de construction) représentent 2,0% de la valeur totale du patrimoine du Groupe. Ces projets sont comptabilisés à la juste valeur, lorsqu'une valeur fiable peut être déterminée, sur la base de critères internes. Les projets non expertisés sont valorisés à leur prix de revient.

Les investissements dans des actifs consolidés en mise en équivalence sont intégrés sur la base de la juste valeur des titres détenus et prennent également en compte les avances et les lignes de crédit accordées par le Groupe. Au 31 décembre 2015 ces actifs (centres commerciaux) étaient valorisés à 1 863 millions d'euros en part totale et à 1 590 millions d'euros en part Groupe.

Pour donner un meilleur aperçu de l'évolution du portefeuille combiné, l'évolution de la valeur du portefeuille d'actifs à périmètre constant sur 12 mois a été calculée sur une base pro forma, c'est-à-dire en incluant les anciens actifs de Corio au 31 décembre 2014.

Valeur du patrimoine, part totale (hors droits)

En millions d'€	31/12/2015	En % du patrimoine total	Variation sur 6 mois			Variation sur 12 mois		
			30/06/2015	À périmètre courant	À périmètre constant ⁽¹⁾	31/12/2014	À périmètre courant	À périmètre constant ⁽¹⁾ pro forma
France	8 032	36,3%	7 814	2,8%	2,1%	6 216	29,2%	3,7%
Belgique	371	1,7%	366	1,4%	1,4%	323	14,9%	15,8%
France-Belgique	8 403	38,0%	8 180	2,7%	2,1%	6 539	28,5%	4,2%
Italie	3 606	16,3%	3 504	2,9%	2,8%	1 514	138,1%	7,7%
Norvège	1 510	6,8%	1 209	24,9%	7,4%	1 179	28,0%	9,5%
Suède	1 389	6,3%	1 279	8,6%	7,7%	1 214	14,4%	11,6%
Danemark	1 057	4,8%	1 024	3,2%	1,4%	1 020	3,6%	1,6%
Scandinavie	3 955	17,9%	3 512	12,6%	5,7%	3 413	15,9%	7,9%
Espagne	1 461	6,6%	1 400	4,4%	3,4%	495	194,9%	9,4%
Portugal	324	1,5%	311	4,1%	4,1%	251	29,2%	4,2%
Ibérie	1 785	8,1%	1 711	4,4%	3,6%	746	139,3%	8,2%
Pologne	439	2,0%	428	2,5%	4,9%	434	1,2%	3,8%
Hongrie	216	1,0%	227	-4,6%	-1,2%	265	-18,5%	-13,7%
République tchèque	424	1,9%	388	9,5%	9,9%	358	18,6%	19,0%
Turquie	617	2,8%	584	5,6%	-5,1%	0	-	-4,8%
Autres	39	0,2%	49	-20,1%	-4,7%	38	1,6%	-7,7%
Europe centrale et Turquie	1 736	7,8%	1 675	3,6%	1,4%	1 095	58,5%	1,1%
Pays-Bas	1 139	5,1%	1 810	-37,1%	-1,3%	0	-	1,3%
Allemagne	1 068	4,8%	1 082	-1,2%	-0,2%	0	-	1,9%
TOTAL CENTRES COMMERCIAUX	21 693	98,0%	21 474	1,0%	2,6%	13 308	63,0%	5,3%
TOTAL AUTRES ACTIVITÉS	434	2,0%	472	-8,1%	-0,1%	513	-15,4%	-1,8%
TOTAL PATRIMOINE	22 127	100,0%	21 946	0,8%	2,6%	13 821	60,1%	5,1%

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

1. Activité de l'exercice

Valeur du patrimoine, part du groupe (hors droits)

En millions d'€	31/12/2015	En% du patrimoine total	Variation sur 6 mois			Variation sur 12 mois		
			30/06/2015	À périmètre courant	À périmètre constant ⁽¹⁾	31/12/2014	À périmètre courant	À périmètre constant ⁽¹⁾ pro forma
France	6 631	35,2%	6 476	2,4%	1,8%	4 930	34,5%	3,3%
Belgique	371	2,0%	366	1,4%	1,4%	323	14,9%	15,8%
France-Belgique	7 002	37,2%	6 842	2,3%	1,8%	5 253	33,3%	3,8%
Italie	3 560	18,9%	3 456	3,0%	2,8%	1 466	142,8%	7,7%
Norvège	847	4,5%	678	24,9%	7,4%	662	28,0%	9,5%
Suède	779	4,1%	717	8,6%	7,7%	681	14,4%	11,6%
Danemark	593	3,1%	575	3,2%	1,4%	572	3,6%	1,6%
Scandinavie	2 219	11,8%	1 970	12,6%	5,7%	1 915	15,9%	7,9%
Espagne	1 423	7,6%	1 363	4,4%	3,4%	466	205,0%	9,7%
Portugal	324	1,7%	311	4,1%	4,1%	251	29,2%	4,5%
Ibérie	1 747	9,3%	1 674	4,3%	3,5%	717	143,5%	8,4%
Pologne	439	2,3%	428	2,5%	4,9%	434	1,2%	3,8%
Hongrie	216	1,1%	227	-4,6%	-1,2%	265	-18,5%	-13,7%
République tchèque	424	2,3%	388	9,5%	9,9%	358	18,6%	19,0%
Turquie	593	3,2%	561	5,8%	-5,8%	0	-	-5,3%
Autres	35	0,2%	45	-21,2%	-4,5%	34	3,3%	-7,1%
Europe centrale et Turquie	1 708	9,1%	1 648	3,6%	1,3%	1 091	56,5%	1,1%
Pays-Bas	1 139	6,1%	1 810	-37,1%	-1,3%	0	-	1,3%
Allemagne	1 014	5,4%	1 028	-1,3%	-0,2%	0	-	1,8%
TOTAL CENTRES COMMERCIAUX	18 390	97,7%	18 429	-0,2%	2,3%	10 443	76,1%	5,0%
TOTAL AUTRES ACTIVITÉS	434	2,3%	472	-8,1%	-0,1%	513	-15,4%	-1,8%
TOTAL PATRIMOINE	18 824	100,0%	18 901	-0,4%	2,3%	10 956	71,8%	4,8%

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

À fin 2015, la valeur du portefeuille, hors droits, s'élève à 22 127 millions d'euros en part totale (18 824 millions d'euros en part du groupe). Droits compris, cette valeur est de 22 618 millions d'euros en part totale (19 242 millions d'euros en part du groupe).

Rapprochement entre les chiffres présentés dans le bilan juste valeur et valeur du portefeuille (part totale)

En millions d'€	
Immeubles de placement à la juste valeur	18 751
Immeubles de placement évalués au coût	1 076
Juste valeur des immeubles destinés à la vente	24
Optimisation des droits et frais de cession d'actifs	413
Sociétés mises en équivalence (y compris créances)	1 863
TOTAL PATRIMOINE (part totale)	22 127

Centres commerciaux

La valeur du portefeuille de centres commerciaux, hors droits, est de 21 693 millions d'euros (18 390 millions d'euros en part du groupe) au 31 décembre 2015, soit une augmentation de 8 385 millions d'euros par rapport au 31 décembre 2014 (+63,0%), principalement sous l'effet des acquisitions de Corio, de Plenilunio et d'Oslo City et de la cession d'un portefeuille de 9 centres commerciaux de proximité aux Pays-Bas. La variation à périmètre courant inclut l'impact du taux de change lié à la dépréciation de la couronne norvégienne et à l'appréciation de la couronne suédoise par rapport à l'euro depuis le 31 décembre 2014 (-44 millions d'euros).

Une variation des taux de rendement de 10 points de base entraînerait une variation de 300 millions de l'évaluation du portefeuille en part du groupe.

À périmètre et taux de change constants et sur une base pro forma, la valeur du portefeuille de centres commerciaux, en part groupe hors droits, a progressé de 5,0% (+790 millions d'euros) sur 12 mois. Sur 6 mois, l'augmentation de valeur à périmètre constant est de 2,3% (+379 millions d'euros).

Évolution de la valeur du portefeuille de centres commerciaux (part groupe) sur 12 mois

En millions d'€	
Portefeuille Centres commerciaux part du groupe au 31/12/2014	10 443
Cessions	-10
Acquisitions / développements	+7727
Croissance à périmètre constant	+238
Change	+31
Portefeuille Centres commerciaux part du groupe au 30/06/2015	18 429
Cessions	-751
Acquisitions / développements	+381
Croissance à périmètre constant	+379
Change	-48
PORTFEUILLE CENTRES COMMERCIAUX (part groupe) au 31/12/2015	18 390

Évolution des taux de rendement des centres commerciaux (en part du Groupe, hors droits)

	31/12/2014	31/12/2014 pro forma	30/06/2015	31/12/2015
France-Belgique	5,5%	5,6%	5,4%	5,3%
Italie	6,5%	6,3%	6,2%	6,0%
Scandinavie	5,4%	5,4%	5,4%	5,1%
Ibérie	6,7%	7,1%	6,6%	6,0%
Europe centrale et Turquie	7,0%	7,4%	7,5%	7,3%
Pays-Bas	—	7,0%	7,0%	6,4%
Allemagne	—	5,6%	5,3%	5,2%
MOYENNE CENTRES COMMERCIAUX	5,9%	6,1%	6,0%	5,7%

Le taux de rendement moyen du portefeuille s'établit à 5,7% (hors droits) en baisse de 40 points de base sur 12 mois sur une base pro forma (y compris actifs Corio). Cette baisse correspond à hauteur de 10 points à l'effet des cessions et de l'acquisition de Plenilunio et à hauteur de 30 points de base à la compression des taux de rendement reflétant le dynamisme du marché de l'investissement et la baisse des taux d'intérêt à long terme.

Autres activités

La valeur du portefeuille d'actifs commerciaux, hors droits de mutation, s'établit à 434 millions d'euros, soit une diminution de 8,1% sur 6 mois et de 15,4% sur 12 mois. L'évolution sur la base du portefeuille actuel provient de la cession de 35 unités en février, mars, novembre et décembre 2015.

À périmètre constant, la variation de la valeur des actifs commerciaux est stable sur 6 mois (-1,8% sur 12 mois).

Le taux de rendement moyen du portefeuille s'établit à 7,4%, hors droits, soit une augmentation de 10 points de base par rapport au 30 juin 2015 et de 21 points de base par rapport au 31 décembre 2014.

1.6.2.2. Activité de gestion

Le 31 décembre 2015, la valeur de marché estimée de l'activité de gestion du Groupe Klépierre, après prise en compte de l'endettement financier net associé à cette activité, s'établit à 324,1 millions d'euros par rapport à une valeur de 134,9 millions d'euros au 31 décembre 2014, précédant l'acquisition de Corio.

1.7. 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.

1.7.1. 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'€	31/12/2015	31/12/2014	31/12/2013
Cash-flow net courant, part du groupe	663,1	406,5	403,8
Retraitement frais de personnel (engagements sociaux, stock-options)	-4,2	-8,8	-7,6
Retraitements amortissements d'exploitation et provisions risques et charges	-15,2	-12,6	-10,4
Autres retraitements liés à l'impôt	0,0	-0,9	-1,0
EPRA EARNINGS	643,6	384,3	384,9

(en euros par action)

Nombre moyen d'actions ⁽¹⁾	306 803 561	195 912 339	195 400 982
EPRA EARNINGS PAR ACTION	2,10	1,96	1,97

⁽¹⁾ Nombre moyen d'actions, hors actions auto-détenues. Suite à l'acquisition de Corio, le nombre moyen d'actions tient compte de la création de 96 589 672 actions nouvelles le 8 janvier 2015, de 10 976 874 actions nouvelles le 15 janvier 2015 et de 7 319 177 actions nouvelles en mars 2015.

1.7.2. EPRA Net Asset Value et Triple Net Asset Value

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 et la juste valeur de la dette et des instruments financiers.

Méthodologie

L'EPRA NAV et l'EPRA NNNAV sont calculées en retraitant plusieurs éléments des fonds propres consolidés :

Écarts d'acquisition (ou goodwill)

Les écarts d'acquisition (ou goodwill) relatifs aux impôts différés sont exclus du calcul de la NAV car l'impôt différé passif correspondant est lui aussi éliminé comme expliqué ci-après. Les écarts d'acquisition sur d'autres actifs liés à l'activité de gestion de Klépierre sont exclus car ces actifs sont pris à leur juste valeur dans le calcul de la NAV.

Plus-values latentes sur le portefeuille immobilier (droits compris)

La différence entre les valeurs de marché et les valeurs comptables inscrites dans les états financiers consolidés (au modèle du coût) est ajoutée aux capitaux propres consolidés. L'évaluation des biens immobiliers est initialement présentée droits compris. Les immeubles qui sont détenus en vue de la vente en vertu d'un engagement ferme à la date de l'évaluation sont évalués à leur prix de vente probable, déduction faite des droits et impôts afférents. Pour les biens immobiliers acquis moins de six mois avant la date du calcul, la valeur retenue est leur prix d'acquisition. Les biens immobiliers de placement en cours de construction et couverts par un permis de développement irréversible sont inscrits à leur juste valeur lorsqu'il est possible d'établir une valeur fiable, sur la base d'une évaluation interne. Les projets non expertisés sont comptabilisés à leur prix de revient.

Plus-values latentes sur les sociétés de gestion

Les sociétés de gestion sont évaluées chaque année grâce à la méthode décrite en détail ci-dessus. La différence entre les valeurs de marché et les valeurs comptables inscrites dans les états financiers consolidés est incluse dans le calcul des NAV et NNNAV.

Juste valeur des instruments financiers

L'ajustement net à la valeur de marché de la valeur des instruments financiers qui servent à des fins de couverture — et lorsque la société a l'intention de conserver la position jusqu'à la fin de la durée du contrat — est exclu du calcul de la NAV et réintégré pour le calcul de la NNNAV. La NNNAV incorpore également la juste valeur de la dette et des instruments de couverture du taux d'intérêt qui ne sont pas comptabilisés dans les actifs nets consolidés conformément à IAS 32-39, qui comporte essentiellement la mise en valeur de marché de la dette à taux fixe.

Impôt différé sur les valeurs d'actifs

L'EPRA NAV mesure la juste valeur des actifs nets sur une base continue à long terme. En tant que tels, les impôts différés comptabilisés dans les états financiers conformément aux normes IFRS sont exclus car ils ne deviendraient exigibles que si les actifs étaient vendus. Les impôts différés comptabilisés conformément aux règles comptables en vigueur, pour la partie qui correspond à la différence entre les valeurs comptables nettes et les valeurs impossibles, telles que déterminées par le taux d'imposition des plus-values en vigueur dans chaque pays, sont retraités pour le calcul de la NAV.

Aux fins du calcul de la NNNAV, l'impôt sur les plus-values latentes est alors calculé séparément pour chaque bien immobilier sur la base des réglementations fiscales locales applicables, en se servant du scénario le plus probable, entre celui de la vente directe du bien et celui de la cession par le biais de la vente de parts d'une société détenant le bien immobilier.

Droits et honoraires sur la vente d'actifs

Les droits de mutation et honoraires sur la vente d'actifs sont calculés séparément pour chaque bien immobilier en se servant de la même approche que celle utilisée pour déterminer la charge fiscale effective sur les plus-values latentes en fonction des réglementations fiscales locales applicables.

Calcul de l'EPRA NAV et de l'EPRA NNNAV

En millions d'€	31/12/2015	30/06/2015	31/12/2014	Variation 6 mois		Variation 12 mois	
Capitaux propres consolidés (part du groupe)	5 772	6 408	2 421	-636	-9,9%	3351	138,4%
Plus-value latente sur patrimoine (droits compris)	5 204	4 595	3 753	608	13,2%	1451	38,7%
Plus-value latente sur autres immobilisations	293	136	136	157	115,3%	157	115,8%
Écart d'acquisition	-835	-1491	-130	656	-44,0%	-705	542,6%
Juste valeur des instruments financiers	38	43	119	-5	-12,0%	-81	-68,2%
Impôts différés au bilan sur les valeurs d'actifs	739	709	273	30	4,2%	466	170,8%
ANR de remplacement	11 211	10 401	6 572	810	7,8%	4639	70,6%
Droits et frais de cession effectifs	-419	-432	-283	13	-3,1%	-136	48,0%
EPRA NAV	10 792	9 969	6 289	823	8,3%	4503	71,6%
Impôts effectifs sur plus-values latentes	-257	-201	-149	-57	28,2%	-108	72,6%
Juste valeur des instruments financiers	-38	-43	-119	5	-12,0%	81	-68,2%
Juste valeur de la dette à taux fixe	-146	-119	-210	-27	22,9%	64	-30,4%
EPRA NNNAV	10 351	9 606	5 811	745	7,8%	4540	78,1%
Nombre d'actions fin de période ⁽¹⁾	311 457 530	311 192 385	196 104 723				
Par action (€)							
ANR de remplacement par action	36,0	33,4	33,5	2,6	7,7%	2,5	7,4%
EPRA NAV par action	34,7	32,0	32,1	2,6	8,2%	2,6	8,0%
EPRA NNNAV par action	33,2	30,9	29,6	2,4	7,7%	3,6	12,2%

⁽¹⁾ Nombre d'actions, hors actions auto-détenues. Suite à l'acquisition de Corio, le nombre moyen d'actions tient compte de la création de 96 589 672 actions nouvelles le 8 janvier 2015, de 10 976 874 actions nouvelles le 15 janvier 2015 et de 7 319 177 actions nouvelles en mars 2015.

L'EPRA NAV par action s'est établi à 34,7 euros à comparer à 32,1 euros au 31 décembre 2014. La progression de l'EPRA NAV atteint 8,0% et reflète (i) la contribution du cash-flow sur la période (+2,16 euros) (ii) la hausse des valeurs d'actifs à périmètre constant (+3,0 euros)⁽²⁾ (iii) le paiement des dividendes (-1,3 euro) ainsi que (iv) les coûts de transaction et les ajustements liés à la comptabilisation du prix d'acquisition de Corio (-0,3 euro). L'EPRA NNNAV atteint 33,2 euros par action, soit une progression de 12,2% par rapport au 31 décembre 2014.

Évolution de l'EPRA NNNAV sur 12 mois

en euros par action	
EPRA NNNAV au 31/12/2014	29,6
Cash-flow	2,2
Dividende	-1,3
Variation de valeur des actifs à périmètre constant	3,0
Frais de transaction et ajustement de prix d'acquisition	-0,3
Change et autres	-0,4
EPRA NNNAV au 31/12/2015	32,8
Variation de juste valeur des instruments financiers	0,4
EPRA NNNAV au 31/12/2015	33,2

⁽²⁾ Y compris hausse de valeur des sociétés de service pour 0,5 euro.

1. Activité de l'exercice

1.7.3. EPRA Net Initial Yield And EPRA “Topped-Up” Net Initial Yield

L'EPRA Net Initial Yield (NIY) 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 compris). Le “Topped-up” NIY se différencie du Net Initial Yield en raison de la réintégration dans les revenus locatifs des paliers et abattements accordés.

	31/12/2015		31/12/2014	
	Centres commerciaux	Commerces	Centres commerciaux	Commerces
Taux de rendement Klépierre	5,7%	7,4%	5,9%	7,2%
Effet des surfaces vacantes	-0,3%	-0,2%	-0,3%	-0,1%
Effet des ajustements EPRA aux loyers	-0,1%	-0,2%	0,0%	0,1%
Effet des droits et frais estimés	-0,1%	-0,3%	-0,1%	-0,5%
EPRA “TOPPED-UP” NET INITIAL YIELD	5,2%	6,8%	5,5%	6,7%
Effet des aménagements de loyers	-0,1%	-0,0%	-0,2%	-0,0%
EPRA NET INITIAL YIELD	5,1%	6,8%	5,3%	6,7%

1.7.4. 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'€	France-Belgique	Italie	Scandinavie	Ibérie	Europe centrale et Turquie	Pays-Bas	Allemagne	TOTAL
Loyer de marché de la surface totale	455 566	250 923	196 533	122 696	113 857	35 036	54 486	1 229 096
Loyer de marché de la surface vacante	13 765	5 288	8 908	7 766	5 970	1 166	4 384	47 247
EPRA VACANCY RATE	3,0%	2,1%	4,5%	6,3%	5,2%	3,3%	8,0%	3,8%

1.7.5. EPRA Cost Ratio

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.

En millions d'€	31/12/2015	30/06/2015	31/12/2014
Coûts opérationnels et administratifs (rapport financier IFRS)	-280,1	-145,7	-212,5
Charges locatives nettes	-67,0	-33,8 ⁽¹⁾	-36,3
Frais de gestion moins les bénéfices actuels/estimés	86,8	45,2	70,8
Autres frais qui couvrent des frais administratifs	13,9	8,8	15,8
Part des coûts de coentreprises	-17,3	-9,8	-9,0
Exclure (si inclus précédemment)			
Dépréciation d'immeubles de placement	NA	NA	NA
Rentes foncières	NA	NA	NA
Frais locatifs inclus dans le loyer brut et non facturés séparément	NA	NA	NA
Coûts EPRA (coûts de vacance inclus) (A)	-263,6	-135,4	-171,2
Coûts de vacance directs	-27,9	-17,4	-16,1
Coûts EPRA (coûts de vacance exclus) (B)	-235,7	-118,0	-155,1
Loyer brut moins rentes foncières	1193,0	599,0	825,5
Moins : charges et coûts locatifs inclus dans le loyer brut et non facturés séparément	NA	NA	NA
Plus : part de coentreprises (loyer brut moins rentes foncières)	97,6	55,8	52,8
Revenu locatif brut (C)	1290,6	654,9	878,3
Ratio de Coûts EPRA (coûts de vacance inclus) (A/C)	20,4%	20,7%	19,5%
Ratio de Coûts EPRA (coûts de vacance exclus) (B/C)	18,3%	18,0%	17,7%

⁽¹⁾ Y compris retraitement lié à IFRIC 21 pour le 2^{ème} semestre 2015 (-9,5 millions d'euros).

La structure de coûts pour l'exercice 2015 enregistre l'impact de l'acquisition de Corio. Afin de corriger ces impacts non-récurrents, un montant de 20 millions d'euros a été éliminé du poste "Coûts opérationnels et administratifs".

Pour mémoire, le dernier ratio de coûts EPRA publié par Corio (y compris coûts de vacance) était de 23,9% (au 31 décembre 2014).

1.8. Politique financière

1.8.1. Ressources financières

1.8.1.1. Évolution de l'endettement net

Au 31 décembre 2015, l'endettement net consolidé atteint 8 857 millions d'euros, contre 5 325 millions d'euros au 31 décembre 2014. Cette hausse de 3 532 millions d'euros est due pour l'essentiel à la consolidation de l'endettement de Corio pour un montant nominal total de 3,2 milliards d'euros. Les autres facteurs expliquant la variation sont les suivants :

- Klépierre a versé un dividende de 393 millions d'euros, dont 180 millions d'euros en janvier et 213 millions d'euros en avril 2015 ;
- les investissements réalisés au cours de l'exercice se sont élevés à 946 millions d'euros, comprenant notamment l'acquisition de Plenilunio et d'Oslo City et les dépenses de développement, principalement pour Hoog Catharijne, Val d'Europe et Prado. Dans un même temps, 850 millions d'euros d'actifs ont été cédés ;
- le cash-flow disponible, les coûts de restructuration de la dette, la contribution des participations ne donnant pas le contrôle et l'impact de change constituent le solde et ont contribué à réduire l'endettement net d'environ 200 millions d'euros.

1.8.1.2. Ratio Loan-to-Value

À fin 2015, le Loan-to-Value (LTV) s'établit à 39,2%. Par rapport à la fin de l'année 2014, ce ratio est stable sur une base pro forma.

En millions d'€, part totale	
Passifs financiers courants (part totale)	2 584
+ Concours bancaires	265
+ Passifs financiers non courants	6 714
- Revalorisation de la dette à la valeur de marché	-70
- Réévaluation de la dette Corio	-148
Passifs financiers bruts hors couverture à la juste valeur	9 345
Trésorerie et équivalents (y compris trésorerie gérée pour les mandants)	-488
Endettement net	8 857
Valeur du patrimoine (droits compris)	22 618
RATIO LOAN-TO-VALUE	39,2%

1.8.2. Ressources disponibles

Au cours de l'exercice, Klépierre a activement géré ses financements grâce à plusieurs opérations qui lui ont permis d'en réduire le coût et d'en allonger la durée moyenne.

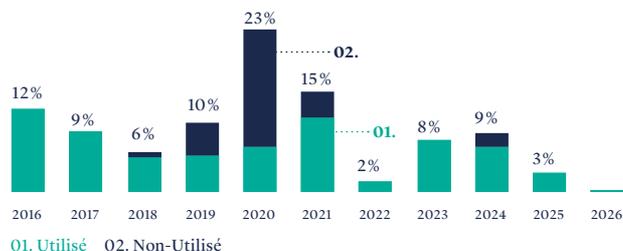
- Klépierre a racheté 359 millions d'euros de ses obligations à court terme par le biais d'une offre d'achat (en avril) et d'opérations sur le marché.
- Parallèlement, Klépierre a émis de nouvelles obligations à long terme en euros à hauteur de 880 millions d'euros en abondant la souche à échéance novembre 2024 (130 millions d'euros) et en plaçant une nouvelle émission de référence à échéance avril 2023 (750 millions d'euros) assortie d'un coupon historiquement bas (1%). À ces opérations s'est ajouté en octobre 2015 le placement auprès d'investisseurs institutionnels sur le marché privé de nouvelles obligations à 10 ans pour un montant de 255 millions d'euros.

— Sur le marché bancaire, Klépierre a renégocié avec succès les termes de sa facilité de crédit renouvelable syndiquée d'un montant de 750 millions d'euros et l'a prolongée de 2 ans. Parallèlement, toutes les anciennes facilités de crédit renouvelables de Corio ont été remplacées par une nouvelle facilité de crédit renouvelable de 850 millions d'euros à échéance à 5 ans (assortie de deux options de prolongation d'une année chacune) octroyée par un syndicat de 16 banques internationales.

— Le 9 décembre, Klépierre a intégralement remboursé par anticipation les placements privés américains (USPP) que Corio avait émis en 2007. En tenant compte de la résiliation anticipée de tous les swaps liés à cette opération, le remboursement total est de 897 millions d'euros.

Grâce à toutes ces opérations réalisées avec succès, Klépierre a démontré son accès incontesté aux marchés des capitaux et de sa capacité à tirer parti des meilleures conditions de marché pour renforcer sa structure bilancielle au plus faible coût. La durée moyenne de la dette s'établit ainsi à 5,5 ans à la fin de l'exercice (contre 5,3 à fin décembre 2014 sur une base pro forma). Le niveau de liquidité du Groupe reste élevé, à plus de 2,2 milliards d'euros, dont 2,1 milliards d'euros de lignes de crédit non utilisées d'une maturité moyenne résiduelle de 5,2 ans. Début janvier 2016, Klépierre a conclu pour sa filiale hollandaise un nouveau prêt à 5 ans de 350 millions d'euros avec un pool de 4 banques européennes. À l'issue de cette opération, la position de liquidité du Groupe dépassait 2,5 milliards d'euros.

Échéancier des dettes (% de l'endettement autorisé)



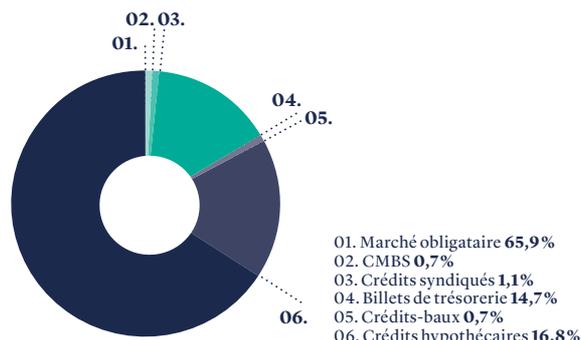
01. Utilisé 02. Non-Utilisé

1.8.3. Structure et durée de la dette

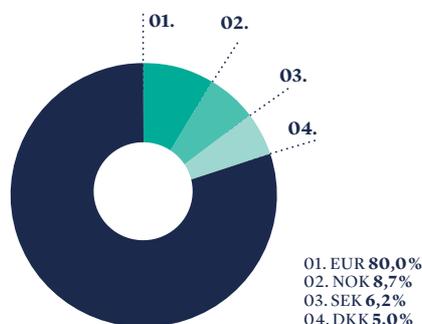
Suite à la consolidation de la dette de Corio, la part de la dette provenant des marchés de capitaux dans la dette combinée a atteint 81%. L'accès aux marchés de capitaux a également permis au Groupe de continuer à réduire la part de sa dette financière sécurisée par rapport au total de son endettement.

La ventilation en devises des sources de financement demeure cohérente par rapport à l'exposition géographique du portefeuille d'actifs du Groupe. Les actifs situés en Turquie qui génèrent des loyers libellés en USD sont couverts par des swaps de change.

Répartition des financements par type de ressource (utilisations)



Répartition des financements par devise (utilisations)



1.8.4. Couverture du risque de taux d'intérêt

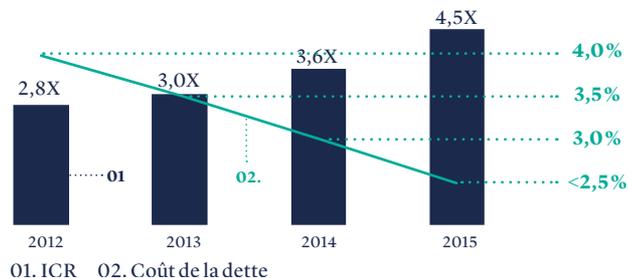
Le fait que les dettes de Corio étaient essentiellement à taux fixe, leur intégration a permis au taux de couverture de rester au-dessus de son niveau cible de 70%. Au cours de l'exercice, le Groupe a poursuivi le réaménagement de son portefeuille à taux fixe en restructurant des swaps et à travers des opérations de gestion du passif sur son portefeuille d'obligations.

À fin 2015, le taux de couverture atteignait 77% et la durée moyenne des positions à taux fixe (4,5 ans) restait cohérente avec la structure du bilan.

1.8.5. Coût de la dette

Le coût moyen de la dette du Groupe sur la période a continué de diminuer pour s'établir en dessous de 2,5%. Ce pourcentage reflète le faible niveau des taux d'intérêt à court terme, la restructuration du portefeuille de couverture et les premiers impacts positifs des synergies de coûts financiers suite à l'opération de fusion avec Corio (qui ont atteint 19 millions d'euros en 2015 et devraient représenter un impact de 32 millions d'euros en 2016 et 2017). Le faible coût de la dette a eu pour conséquence une amélioration significative du taux de couverture des frais financiers par l'EBITDA (ICR) qui s'élève à 4,5x à fin 2015. Sur la base de la structure des taux d'intérêt au 31 janvier 2015, 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



1.8.6. Ratios financiers et notation financière

Au 31 décembre 2015, les covenants financiers du Groupe sont conformes aux engagements applicables dans le cadre de ses contrats de financement.

En décembre 2015, Standard's & Poor's a confirmé la notation A- avec perspective stable. Moody's a maintenu la notation A3 (perspective stable) pour les billets initialement émis par Corio NV.

Financements concernés	Ratios / covenants	Limite ⁽¹⁾	31/12/2015	31/12/2014
Crédits syndiqués et bilatéraux Klépierre SA	Endettement net / Valeur réévaluée du patrimoine ("Loan to Value")	≤ 60%	39,2%	37,6%
	EBITDA / Frais financiers nets ⁽²⁾	≥ 2,0	4,5	3,6
	Dettes financières sécurisées / Valeur réévaluée du patrimoine (hors Steen & Strøm)	≤ 20%	0,9%	1,3%
	Patrimoine réévalué part du groupe	≥ 8 Md€	19,2 Md€	11,2 Md€
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)	≤ 50%	1,5%	2,3%

⁽¹⁾ Les ratios sont basés sur la facilité de crédit renouvelable de 2015.

⁽²⁾ L'ICR n'inclut pas l'impact de la gestion du passif.

Une partie de la dette de Steen & Strøm est assortie d'un covenant financier qui impose de maintenir à tout moment les fonds propres à un niveau supérieur ou égal à 20% de la valeur de l'actif net (ANR). Au 31 décembre 2015, ce ratio était de 41%.

1.9. Perspectives

Le Groupe continuera à veiller à ce que son portefeuille de centres commerciaux soit en permanence adapté aux projets d'expansion des enseignes leader, et sans cesse amélioré pour répondre aux attentes des consommateurs. Klépierre est convaincu que des emplacements irremplaçables dans des zones de chalandise dotées à la fois de perspectives de croissance démographique forte et de fondamentaux économiques pérennes, sont déterminants pour permettre de générer un chiffre d'affaires plus élevé pour les commerçants, des résultats en croissance pour l'entreprise et une création de valeur de long terme pour les actionnaires.

Klépierre va poursuivre l'accélération de la transformation des magasins, organiser des initiatives originales de marketing et d'animation visant à renforcer leur attractivité et intégrer des innovations, notamment par le biais d'outils digitaux.

Des extensions seront lancées pour continuer à soutenir cette stratégie de renforcement de ses destinations commerciales. Parallèlement, Klépierre poursuivra sa stratégie de revalorisation du portefeuille en saisissant les meilleures opportunités d'acquisition ou de développement, tout en cédant certains actifs de façon sélective.

En 2016, les revenus locatifs devraient continuer de progresser à périmètre constant, alors que des synergies supplémentaires seront réalisées. Les désinvestissements nets effectués en 2015 auront un léger impact sur l'exercice. Dans ce contexte, Klépierre est raisonnablement confiant dans sa capacité à générer une croissance de son cash-flow net courant comparable à celle de 2015, pour atteindre 2,23 à 2,25 euros par action sur l'année.

1.10. Événements postérieurs à la date de clôture

Klépierre a annoncé le 12 février 2016⁽¹⁾ avoir placé 500 millions d'euros d'obligations à 10 ans, à échéance 19 février 2026. La marge a été fixée à 130 points de base au-dessus du taux de swap ce qui porte le coupon à 1,875%. Le produit de cette émission sera dédié au remboursement de l'obligation de 526 million d'euros arrivant à échéance en mars 2016 et offrant un coupon de 4,25%. Avec cette transaction, le Groupe allonge encore la maturité de sa dette, tout en réduisant ses coûts de financement.

1.11. Autres informations

1.11.1. 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 2007	Plan de 2009	Plan de 2010	Plan de 2011				
Situation au 31 décembre 2014	153 258	355 343	146 262	276 010	501 000	127 180	757 500	1 048 574	3 365 127
Affectation de plan de stock-option									0
Ajustements de plans de stock-options ⁽²⁾		-317 174		1 500	-18 000	240 439	256 614	-163 379	0
Levées d'options au cours de l'exercice		-38 169	-95 220	-115 795	-104 436		-166 751		-520 371
Achats	2 102 115	0	0	0		0		0	2 102 115
Ventes	-2 048 338	0	0	0		0			-2 048 338
Situation au 31 décembre 2015	207 035	0	51 042	161 715	378 564	367 619	847 363	885 195	2 898 533

⁽²⁾ Mise à jour options attribuables en fonction des départs de bénéficiaires.

Sur l'ensemble de l'année 2015, 2 102 115 actions ont été achetées au prix moyen de 41,35 euros par action et 2 048 338 actions ont été vendues au prix moyen de 41,55 euros par action. Au 31 décembre 2015, Klépierre détient directement ou indirectement 2 898 533 actions propres, représentant une valeur de 78,42 millions d'euros sur la base de la valeur comptable et 4,05 millions d'euros en valeur nominale.

⁽¹⁾ Veuillez vous reporter au communiqué de presse publié le 12 février 2016, disponible sur le site de Klépierre : www.klepierre.com

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

en euros	31/12/2015	31/12/2014	31/12/2013	31/12/2012	31/12/2011
Capital en fin d'exercice					
Capital social	440 098 488 ⁽²⁾	279 258 476	279 258 476	279 258 476 ⁽¹⁾	265 507 536
Nombre des actions ordinaires existantes	314 356 063 ⁽²⁾	199 470 340	199 470 340	199 470 340 ⁽¹⁾	189 648 240
Opérations et résultats des exercices					
Chiffre d'affaires hors taxes	28 481 734	4 355 802	13 883 756	23 618 808	28 575 435
Résultat avant impôts, participation des salariés, dotations aux amortissements et provisions	706 703 461	669 668 321	151 277 480	552 229 958	187 635 663
Impôts sur les bénéfices	-127 285	3 752 869	598 278	491 187	301 213
Résultat après impôts, participation des salariés et dotations aux amortissements et provisions	-110 885 971	717 904 333	75 526 032	514 767 021	240 306 181
Résultat distribué ⁽²⁾	534 405 307	398 423 694	309 179 027	299 205 510	274 989 948
Résultats par action					
Résultat avant impôts, participation des salariés et avant dotations aux amortissements et provisions	2,25	3,36	0,76	2,77	0,99
Résultat après impôts, participation des salariés et dotations aux amortissements et provisions	-0,35	3,60	0,38	2,58	1,27
Dividende net attribué à chaque action	1,70 ⁽³⁾	1,60	1,55	1,50	1,45
Personnel					
Effectif moyen des salariés employés pendant l'exercice	0,5	Néant	Néant	Néant	Néant
Montant de la masse salariale et des avantages sociaux	25 601				

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

⁽²⁾ Augmentation du capital suite à l'OPE des 8 et 16 janvier 2015 faite par Klépierre sur Corio NV, suivi de la fusion transfrontalière de Corio NV par Klépierre en date du 31 mars 2015.

⁽³⁾ Sous réserve de l'approbation des actionnaires réunis en Assemblée Générale le 19 avril 2016.

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

Suite à la fusion transfrontalière de Corio N.V. du 31 mars 2015, Klépierre SA a acquis des participations dans des sociétés dont le siège social est situé en France. En effet, Klépierre a acquis d'une part 100% du capital de la société Corio SAS d'un montant de 755,17 millions d'euros et d'autre part 100% du capital de la société Corio France SARL d'un montant de 5,5 millions d'euros.

Le 30 juin 2015, la société Corio France SARL a fait l'objet d'une fusion par la société Klépierre Management SNC. La rémunération des apports effectués au titre de cette fusion s'est faite selon un rapport d'échange de 3 parts sociales de Corio France pour 26 parts sociales de Klépierre Management SNC. À l'issue de cette fusion, Klépierre détient 105 141 parts de Klépierre Management SNC pour un montant de 71,13 millions d'euros.

Suite à la fusion de Corio France BV du 31 décembre 2015, Klépierre SA détient la totalité des titres de la SNC Lyonarc et de la SNC Les Ailes dont les sièges sociaux sont situés en France, pour respectivement 15 K€ et 1,5 K€.

1.11.4. 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 de réception de la facture est d'environ 40 jours.

La dette de Klépierre SA vis-vis des fournisseurs au 31 décembre 2015, d'un montant de 14,27 millions d'euros, est à régler au plus tard le 10 février 2016.





Page de gauche
Emporia, Malmö (Suède)
Ci-dessus
Grand Littoral, Marseille (France)

2. Patrimoine au 31 décembre 2015

2.1.
**Centres
commerciaux**
p. 32

2.2.
Commerces
p. 41

2.1. Centres commerciaux

France-Belgique

47 centres commerciaux - 1 318 836 m² SCUL
8,4 Md€ (38,0% de la valeur du patrimoine⁽¹⁾)

France

Région	Ville, centre	Dép ^t	Création	Rénovation / Extension	Acquisition Klépierre	Composition	SCU totale ⁽²⁾	SCU locative ⁽²⁾	Taux de vacance EPRA ⁽²⁾	Participation Klépierre
Alsace- Champagne- Ardennes- Lorraine	Metz St-Jacques	57	1975		2015	Simply Market, 74 unités	20 241	16 658	32,3%	100,0%
Aquitaine - Limousin - Poitou Charente	Bègles, Rives d'Arcins	33	1995 + 2013	2010 R/E 2013	1996	Carrefour, 138 unités	52 133	29 333	2,1%	52,0%
	Bègles, Rives d'Arcins, Les Arches de l'Estey	33	2010			Retail Park, 15 unités	33 398	33 398	0,0%	52,0%
	Bordeaux, Saint-Christoly	33	1985	R 1999/2004	1995	Monoprix, 32 unités	8 666	8 666	14,6%	100,0%
	Angoulême, Galerie Champ de Mars	16	2007		2007	Monoprix, H&M, Zara, 44 unités	16 122	16 122	5,4%	100,0%
Auvergne - Rhône-Alpes	Riom	63		R/E 2012	2012	Carrefour, 63 unités	34 000	15 000	9,0%	50,0%
	Clermont-Ferrand, Jaude and Carré jaude	63	1980	R 1990 R/E 2008 R/E 2013	1990	Fnac, C&A, 134 unités	40 857	40 857	2,0%	100,0%
	Anncy, Courier	74	2001		2001	Monoprix, H&M, 39 unités	19 130	19 130	0,1%	58,0%
	Écully, Grand Ouest	69	1972	R/E 1997 + R (parking) 2009	2001	Carrefour, 79 unités	46 078	13 394	0,5%	83,0%
	Givors, 2 Vallées	69	1976	R 1997	2001	Carrefour, Castorama, Go Sport, 37 unités	32 528	19 565	0,0%	83,0%
	Grenoble, Grand Place	38	1976	R/E 2002	2015	Carrefour, H&M, Zara, Fnac, Darty, 95 unités	65 937	53 937	6,3%	100,0%
	Saint-Étienne, Centre 2	42	1979		2015	Auchan, H&M, Zara, C&A, 74 unités	33 791	28 180	10,2%	100,0%
	Valence, Victor Hugo	26	1994	R 2007	2007	Fnac, H&M, Zara, 39 unités	10 434	10 434	1,2%	100,0%
Bourgogne - Franche- Comté	Besançon, Le Loft	25	2015			Monoprix, 4 MU, 15 boutiques	14 712	14 712	NC	100,0%
Bretagne	Rennes, Colombia	35	1986	E 2010	2005	Monoprix, Fnac, H&M, 72 unités	22 250	16 833	0,1%	100,0%
Centre	Chartres, La Madeleine	28	1967		2001	Carrefour, 15 unités	22 239	7 118	0,0%	83,0%
Île-de-France	Aubervilliers, Le Millénaire	93	2011		2011	Carrefour, Boulanger, Toys R'Us, 130 unités	57 767	57 767	15,4%	50,0%
	Boulogne-Billancourt, Passages	92	2001	R 2013	2001	Monoprix, Fnac, Zara, Go Sport, 58 unités	23 165	23 165	0,2%	50,0%
	Claye-Souilly, Les Sentiers de Claye-Souilly	77	1992	E 2012	2001	Carrefour, H&M, Zara, Darty, 125 unités	58 757	33 757	2,1%	55,0%
	Courbevoie, Charras	92	1973	R 2014	2015	Carrefour market, 80 unités	13 900	6 230	22,3%	100,0%
	Créteil, Créteil Soleil	94	1974	R/E 2000	1991	Carrefour, 221 unités	123 516	91 892	0,2%	80,0%
	Drancy, Avenir	93	1995		2008	Carrefour, 55 unités	23 332	11 429	9,3%	100,0%
	Marne-la-Vallée - Serris, Val d'Europe	77	2000	E 2003 E 2009	2000	Auchan, 140 unités	82 949	66 949	0,4%	55,0%
	Noisy-le-Grand, Arcades	93	1978	R 1992 E 2009	1995	Carrefour, 160 unités	57 548	42 687	2,9%	53,6%
	Pontault-Combault	77	1978	R/E 1993	2001	Carrefour, Go Sport, Darty, 71 unités	45 315	31 388	2,8%	83,0%
	St-Lazare, Paris	75	2012		2012	Carrefour City, Esprit, 80 unités	12 228	12 228	1,1%	100,0%
	Sevran, Beau Sevran	93	1973		2003	Carrefour, 97 unités	39 056	26 338	13,8%	83,0%
Villiers-en-Bière	77	1971	E 1971/ R 2005	2001	Carrefour, Fnac, 85 unités	55 612	30 611	2,4%	83,0%	

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

⁽²⁾ Cf. Glossaire.

Klépierre, rapport annuel 2015

Région	Ville, centre	Dép ^t	Création	Rénovation / Extension	Acquisition Klépierre	Composition	SCU totale ⁽²⁾	SCU locative ⁽²⁾	Taux de vacance EPRA ⁽²⁾	Participation Klépierre
Languedoc-Roussillon - Midi-Pyrénées	Lattes, Grand Sud	34	1986	R/E 1993	2002	Carrefour, 71 unités	26 179	14 379	3,3%	83,0%
	Montpellier Odysseum	34	2009		2009	Géant Casino, 94 unités + pôle ludique (22 unités)	71 043	51 043	7,1%	100,0%
	Portet-sur-Garonne, Grand Portet	31	1972	R/E 1990	2001	Carrefour, 111 unités	49 003	28 482	3,0%	83,0%
	Roques-sur-Garonne	31	1995	E/2008-2009	2011	E. Leclerc, Zara, H&M, New Yorker, 95 unités	50 700	38 200	3,0%	100,0%
	Blagnac	31	1993	E 2009	2004	E. Leclerc, 122 unités	48 586	48 586	0,0%	53,6%
	Toulouse, Saint-Orens	31	1991	R/E 2008	2004	E. Leclerc, 103 unités	38 878	38 878	8,2%	53,6%
	Nailloux Outlet	31	2011		2015	Galerias Lafayette, 53 unités	21 942	21 942	20,9%	75,0%
Nord-Pas-de-Calais - Picardie	Valenciennes, Place d'Armes	59	2006		2006	H&M, Zara, 54 unités	15 995	15 995	2,3%	100,0%
Pays de la Loire	Cholet La Seguinierie Outlet	49	2005		2015	Galerias Lafayette, 38 unités	8 333	8 333	7,9%	100,0%
Provence-Alpes-Côte d'Azur	Marseille Bourse	13	1977	R 1991 / R 1997	1990	Galerias Lafayette, Fnac, 62 unités	34 461	17 461	9,7%	50,0%
	Marseille, Le Merlan	13	1976	R 2006	2003	Carrefour, 54 unités	20 067	8 404	9,6%	100,0%
	Vitrolles, Grand Vitrolles	13	1970	R 2008	2001	Carrefour, 80 unités	44 872	24 347	1,7%	83,0%
	Grand Littoral	13	1996		2015	Carrefour, 190 unités	73 719	58 159	15,6%	100,0%
	Toulon, Centre Mayol	83	1990		2015	Carrefour, Go Sport, C&A, Fnac, Zara, 99 unités	32 400	19 155	6,1%	40,0%
	Nice, Nice TNL	06	1981	R 2005	2015	Carrefour, Conforama, 64 unités	21 266	11 166	3,4%	100,0%
Normandie	Le Havre, Espace Coty	76	1999		2000	Fnac, Monoprix, 77 unités	26 593	26 593	1,0%	50,0%
	Mondeville, Mondeville 2	14	1995		2015	Carrefour, H&M, Mango, Toys'R'Us, 85 unités	34 851	16 015	0,4%	100,0%
	Caen, Côte de Nacre	14	1970		2015	Carrefour, Gemo, Feu Vert, 45 unités	32 461	30 258	8,0%	100,0%
	Tourville-la-Rivière	76	1990	R light 2008/2011	2007	Carrefour, 58 unités	18 562	7 862	0,0%	85,0%
Total France							1 735 572	1 263 036	3,1%	

Belgique

Région	Ville, centre	Dép ^t	Création	Rénovation / Extension	Acquisition Klépierre	Composition	SCU totale ⁽²⁾	SCU locative ⁽²⁾	Taux de vacance EPRA ⁽²⁾	Participation Klépierre
Brabant Wallon	Louvain-la-Neuve, L'esplanade		2005		2005	Delhaize, Cinéscope, 132 unités	55 800	55 800	0,5%	100,0%
Total Belgique							55 800	55 800	0,5%	
TOTAL FRANCE-BELGIQUE							1 791 372	1 318 836	3,0%	

⁽²⁾ Cf. Glossaire.

2. Patrimoine au 31 décembre 2015

Équipements divers

Région	Ville, centre	Dép'	Composition	SCU totale ⁽²⁾	SCU locative ⁽²⁾	Taux de vacance EPRA ⁽²⁾	Participation Klépierre
Alsace	Strasbourg, La Vigie	67	Conforama, 6 unités	21 360	18 215	nc	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, Electro Dépôt	16 241	16 241	15,7%	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	4,9%	100,0%
	Vannes Nouvelle Coutume	56	Mim, Pimkie, MS Mode	1 325	1 325	0,0%	100,0%
Île-de-France	Boissénart, Maisonément	77	Retail park, 35 unités	45 227	45 227	20,1%	50,0%
	Orgeval, Capteur	78	4 unités	8 787	8 787	13,0%	100,0%
Languedoc-Roussillon	Carcassonne	11	Salvaza shopping center	11 563	4 963	7,1%	37,0%
	Carcassonne	11	McDonald's	1 662	1 662	100,0%	37,0%
	Sète Balaruc	34	Carrefour shopping center	16 620	3 901	6,2%	38,0%
Picardie	Creil (Beauvais)	60	Cora shopping center	23 235	4 067	0,0%	100,0%
	Creil - Forum Rebecca	60	Boxes	67 452	64 689	1,7%	70,0%
Haute-Normandie	Dieppe	76	Belvédère shopping center	5 729	5 729	0,8%	20,0%
Total équipements divers				235 422	191 026		

⁽²⁾ Cf. Glossaire.

Italie

37 centres commerciaux - 762 509 m² SCUL

3,6 Md€ (16,3% 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⁾	Participation Klépierre
Abruzzes	Citta S. Angelo, Pescara Nord	1995	R/E 2010	2002	Iper, 74 unités	34 115	19 420	1,2%	83,0%
	Colonnella (Teramo), Val Vibrata	2000	R/E 2007	2002	Iper, 56 unités	29 154	15 821	1,7%	100,0%
Basilicate	Matera	1999		2003	Ipercoop, 7 unités	10 094	1 573	10,8%	100,0%
Campanie	Capodrise (Caserta), I Giardini Del Sole	1992		2002	Despar, 25 unités	18 997	5 987	0,0%	83,0%
	Naples, Campania	2007	E 2014	2015	Carrefour, 176 unités	92 218	72 218	1,3%	100,0%
Émilie-Romagne	Bologna, Shopville Gran Reno, Bologna	1993		2015	Carrefour, 74 unités	38 800	13 894	0,0%	100,0%
	Modena, Grand Emilia	1996		2015	Ipercoop, 90 unités	40 000	19 663	0,0%	100,0%
	Savignano s. Rubicone (Rimini), Parco Romagna	2004		2011	Retail park, 23 unités	30 344	30 344	14,4%	100,0%
	Savignano s. Rubicone (Rimini), Romagna Center + Extension	1992	R/E 2014	2002	Iper, 78 unités	38 318	20 636	0,0%	100,0%
Frioul-Vénétie Julienne	Udine, Citta Fiera	1992	E 2015	2015	Iper, 200 unités	94 500	47 617	14,5%	49,0%
Latium	Rome, Porta di Roma	2007	R 2013	2015	Auchan, 240 unités	92 443	72 478	0,8%	50,0%
	Rome, La Romanina	1992	R/E 2009	2002	Carrefour, 120 unités	31 493	19 243	5,2%	83,0%
	Rome, Tor Vergata	2004		2005	Carrefour, 64 unités	25 746	11 614	4,0%	100,0%

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

⁽²⁾ Cf. Glossaire.

Klépierre, rapport annuel 2015

Région	Ville, centre	Création	Rénovation / Extension	Acquisition Klépierre	Composition	SCU totale ⁽²⁾	SCU locative ⁽²⁾	Taux de vacance EPRA ⁽²⁾	Participation Klépierre
Lombardie	Assago (Milan), Milanofiori	1988	E 2004/2005	2005	Carrefour, 100 unités	49 920	24 753	0,0%	100,0%
	Bergamo, Brembate	1977	R 2002	2002	Iper, 23 unités	13 007	2 190	3,3%	100,0%
	Bergamo, Seriate, Alle Valli	1990	R/E 2001 & 2008	2002	Iper, 55 unités	30 394	10 859	0,0%	100,0%
	Como, Grandate	1999		2002	Iper, 16 unités	13 745	2 232	0,0%	100,0%
	Cremona (Gadescio), Cremona Due	1985		2002	Iper, 62 unités	19 375	6 143	0,0%	100,0%
	Lonato, Il Leone di Lonato	2007		2008	Iper, 128 unités	45 933	30 168	1,5%	50,0%
	Milan, Globo I-II-III	1993, 2001, 2004	E 2006	2015	Iper, 144 unités	58 500	30 440	0,3%	100,0%
	Novate Milanese, Metropoli	1999	R 2011/2012	1999	Ipercoop, 87 unités	30 800	16 618	0,7%	95,0%
	Pavia, Montebello della Battaglia, Montebello	1974	E 2005	2002	Iper, 59 unités	33 313	16 782	1,2%	100,0%
	Pavia, Montebello della Battaglia, Parco Montebello		E 2015	2011	Retail park, 12 unités	26 399	26 399	0,0%	100,0%
	Roncadelle (Brescia), Le Rondinelle	1996		1998	Auchan, 79 unités	36 844	13 620	8,8%	95,0%
	Settimo Milanese, Settimo	1995	E 2003	1999	Coop, 30 unités	9 729	9 729	7,1%	95,0%
	Solbiate Olona, Le Betulle	2002	R 2006	2005	Iper, 26 unités	17 407	4 351	0,0%	100,0%
	Varese, Belforte	1988	E 2006/ E 2012	2002	Iper, 47 unités	26 975	10 029	0,0%	100,0%
	Vignate (Milan), Acquario center	2002		2003	Ipercoop, 62 unités	40 762	20 055	1,3%	95,0%
Vittuone, Il Destriero	2009		2009	Iper, 65 unités	25 649	16 149	1,0%	50,0%	
Marches	Senigallia, Il Maestrale	1999	R 2011	2015	Ipercoop, 35 unités	19 800	7 388	4,5%	100,0%
	Pesaro, Rossini Center	2000	R 2008	2002	Iper, 37 unités	19 813	8 601	0,0%	100,0%
Piémont	Collegno (Turin), La Certosa	2003		2003	Carrefour, 40 unités	20 146	6 361	8,6%	100,0%
	Lecce, Cavallino	2001		2005	Conad, 28 unités	18 839	5 805	0,2%	100,0%
	Moncalieri (Turin)	1998	R/E 2000 R 2009	2002	Carrefour, 28 unités	12 773	5 819	1,7%	83,0%
	Serravalle Scrivia, Serravalle	2003		2004	Iper, 31 unités	20 941	7 959	0,9%	100,0%
	Turin, Shopville Le Gru	1994	R 2013	2015	Carrefour, 156 unités	78 500	45 582	0,0%	100,0%
Sardaigne	Cagliari, Le Vele	1998	R 2013	2015	Carrefour, 60 unités	26 418	13 979	0,0%	100,0%
	Cagliari, Millennium	2001		2015	23 unités	17 982	17 982	1,9%	100,0%
Vénétie	Venice, Nave de Vero	2014		2015	Coop, 116 unités	35 663	35 663	0,0%	100,0%
	Verona, Le Corti Venete	2006		2008	Iper, 75 unités	31 559	16 346	0,2%	50,0%
TOTAL ITALIE						1 357 407	762 509	2,1%	

⁽²⁾ Cf. Glossaire.

2. Patrimoine au 31 décembre 2015

Scandinavie

22 centres commerciaux – 726 004 m² SCUL
4,0 Md€ (17,9% 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⁾	Participation Klépierre
Ås, Vinterbro Senter	1996	1999 R 2013	2008	Coop, H&M, Elkjøp, 85 unités	32 847	32 847	2,1%	56,1%
Bergen, Åsane Storsenter	1985/1976	2007, 2009	2008	Meny, Expert, H&M, 136 unités	49 604	49 604	6,3%	28,0%
Drammen, Gulsbogen Senter	1985	1986, 2000, 2008, 2009, 2010	2008	XXL, Meny, Lefdahl, G-sport, H&M, 115 unités	38 627	38 627	0,2%	56,1%
Hamar, Maxi Storsenter	1986	1988, 1992, 2000, 2006	2008	Meny, H&M, Clas Ohlson, 74 unités	21 563	21 563	1,7%	56,1%
Haugesund, Amanda	1997	1997	2008	H&M, Cubus, Match, 70 unités	25 171	15 171	0,4%	56,1%
Larvik, Nordbyen	1991	2006	2008	Meny, H&M, Clas Ohlson, 50 unités	15 868	15 868	1,0%	28,1%
Lørenskog, Metro Senter	1988	2007, 2008, 2009	2008	Coop, H&M, Møbelringen, 100 unités	53 344	53 344	3,9%	28,1%
Stavanger, Arkaden Torgterrassen	1993	2005, 2010	2008	H&M, Cubus, New Yorker, 55 unités	21 431	19 198	2,8%	56,1%
Oslo, Økernsenteret	1969		2008	Fermeture / projet	NA	NA	NA	28,1%
Skedsmo, Lillestrøm Torv	1985	1998, 2006	2008	H&M, Cubus, Rimi, 73 unités	23 197	22 085	5,8%	56,1%
Tønsberg, Farmandstredet	1997	2002, 2006, 2008	2008	H&M, Meny, Clas Ohlson, 101 unités	41 570	37 320	0,5%	56,1%
Tromsø, Nerstranda	1998		2008	H&M, KappAhl, Vinmonopolet, 46 unités	12 735	12 735	4,5%	56,1%
Oslo, Oslo City	1988		2015	Meny, H&M, KappAhl, Cubus, 95 unités	22 093	21 828	NA	37,4% ⁽³⁾
Total Norvège					358 050	340 190	2,8%	

Suède

Ville, centre	Création	Rénovation / Extension	Acquisition Klépierre	Composition	SCU totale ⁽²⁾	SCU locative ⁽²⁾	Taux de vacance EPRA ⁽²⁾	Participation Klépierre
Borlänge, Kupolen	1989	1995, 2005	2008	ICA, H&M, Lager 157, KappAhl, Lindex, McDonald's, New Yorker, Skohuset, Stadium, Åhléns (Lackeraren : Willys, Stadium Outlet, Myrorna). 101 unités	44 600	44 600	5,8%	56,1%
Malmö, Emporia	2012		2008	ICA, Willys, Hollister, Apple, Cassels, Cubus, 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, Nordic Wellness (gym). 186 unités	67 200	67 200	4,6%	56,1%
Örebro, Marieberg	1988	2009	2008	Intersport, H&M, Jula, Clas Ohlson, Cubus, KappAhl, Lindex, Stadium. 106 unités	32 800	32 800	0,9%	56,1%
Partille, Allum	2006		2008	ICA, Willys, H&M, Clas Ohlson, Åhléns, Västtrafik, Stadium, Lindex, KappAhl, Intersport, Cassels. 112 unités	42 600	42 600	0,0%	56,1%
Uddevalla, Torp	1990	2000	2008	H&M, Cubus, KappAhl, Lindex, Stadium, Northman : Cervera, Intersport, Sportshopen & Sportshopen Outlet. 72 unités	31 600	31 600	6,8%	56,1%
Galleria Boulevard, Kristianstad	2013 (block A)	2015 (block B)	2013	Coop, Systembolaget, Stadium, Team Sportia, Kosmorama, Cassels, Clas Ohlson. 55 unités (12 vacantes)	20 520	20 520	NA	56,1%
Total Suède					239 320	239 320	3,7%	

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

⁽²⁾ Cf. Glossaire.

⁽³⁾ Veuillez-vous reporter aux communiqués de presse publiés le 14 décembre 2015 et le 4 janvier 2016 disponibles sur le site Internet de Klépierre : www.klepierre.com. Steen & Strøm (filiale scandinave de Klépierre détenue à 56,1% a, conjointement avec Entra, finalisé l'acquisition d'Oslo City (un complexe hébergeant un centre commercial et des surfaces de bureaux) le 31 décembre 2015. Steen & Strøm et Entra ont entamé le processus de scission de la holding détenant Oslo City à la suite duquel Steen & Strøm sera détenteur à 100% du centre commercial et à 50% des surfaces de parking.

Danemark

Ville, centre	Création	Rénovation / Extension	Acquisition Klépierre	Composition	SCU totale ⁽²⁾	SCU locale ⁽²⁾	Taux de vacance EPRA ⁽²⁾	Participation Klépierre
Ahrus, Bruun's Galleri	2003		2008	Bahne, H&M, Sport 24, Kvickly, CinemaxX et 100 unités	33 800	33 800	4,9%	56,1%
Copenhague, Field's	2004	Août 2015 - construction cinéma	2008	Bilka, Bahne, Elgiganten, Esprit, H&M, Intersport, Kings and Queens, Magasin, Sportsmaster, Stadium, Toys' R' Us, Zara, Nordisk Film, Capella Play and Fitness.dk et 140 unités	89 396	89 396	7,9%	56,1%
Vicje, Bryggen	2008		2008	Kvickly, H&M, Sport 24 et 70 unités	23 298	23 298	18,0%	56,1%
Total Danemark					146 494	146 494	8,3%	
TOTAL SCANDINAVIE					743 864	726 004	4,5%	

Ibérie

23 centres commerciaux - 508 707 m² SCUL

1,8 Md€ (8,1% de la valeur du patrimoine⁽¹⁾)

Espagne

Région	Ville, centre	Création	Rénovation / Extension	Acquisition Klépierre	Composition	SCU totale ⁽²⁾	SCU locale ⁽²⁾	Taux de vacance EPRA ⁽²⁾	Participation Klépierre
Andalousie	Jaén, La Loma	1991		2015	Carrefour, Inditex, H&M, 48 unités	27 900	9 700	2,3%	100,0%
Aragon	Zaragoza, 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	44 650	27 599	5,0%	83,0%
Catalogne	Barcelone, Maremagnum	1995	2012	2015	Lefties, Desigual, El Chipiron, Inditex, H&M, 121 unités	22 000	21 500	7,6%	100,0%
Estrémadure	Cáceres, Ruta de la Plata	1993		2015	Eroski, Inditex, Cortefiel, 45 unités	19 200	8 400	1,1%	100,0%
Madrid	Madrid, El Ferial	1995		2015	Carrefour, Shana, Más Deporte, Cortefiel, 63 unités	24 200	8 200	26,6%	100,0%
	Madrid, Espaca Torrelodones	2006		2015	Alcampo, Inditex, H&M, New Yorker, Sfera, Cortefiel, 83 unités	30 000	21 600	20,2%	100,0%
	Madrid, Gran Via de Hortaleza	1992		2015	Carrefour, Cortefiel, Burger King, 68 unités	20 100	6 100	9,5%	100,0%
	Vallecas, La Gavia	2008		2008	Carrefour, IKEA, Primark, Inditex, H&M, C&A, Cortefiel PdH, Fnac, Cinesa, 165 unités	89 176	50 171	0,1%	100,0%
	Madrid, Plenilunio			2015	Mercadona, Primark, Inditex, H&M, C&A, Cortefiel, Sfera, Mediamarkt, O2 Wellnes, Yelmo Cines, 183 unités	81 980	70 701	1,3%	100,0%
	Madrid, Principe Pio	2004		2015	Inditex, H&M, Mango, Benetton, 123 unités	28 700	28 700	5,0%	95,0%
	Madrid, Sexta Avenida	1990	2015	2015	Mercadona, Grupo Vips, Patrick Sport, 72 unités	16 800	16 800	31,7%	100,0%
Valence	Alicante, Puerta de Alicante	2002		2002	Carrefour, Yelmo Cines, Cortefiel, 85 unités	34 500	20 810	0,0%	83,0%
	Valence, Gran Turia	1993	2000	2015	Carrefour, C&A, Cortefiel, Inditex 94 unités	58 300	18 400	44,8%	100,0%
	Vinaroz	2003		2003	Carrefour, 15 unités	24 318	870	22,5%	83,0%
Total Espagne					619 898	358 586	5,3%		

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

⁽²⁾ Cf. Glossaire.

2. Patrimoine au 31 décembre 2015

Portugal

Région	Ville, centre	Création	Rénovation / Extension	Acquisition Klépierre	Composition	SCU totale ⁽²⁾	SCU locative ⁽²⁾	Taux de vacance EPRA ⁽²⁾	Participation Klépierre
Lisbonne	Lisbonne, Telheiras	1990		2003	Continente, Worten, AKI, Espaço Casa, Toys'R'Us, 33 unités	31 838	15 699	0,0%	100,0%
	Loures, Loures	2002		2002	Continente, AKI, Decathlon, Worten, Radio Popular, 71 unités	36 003	17 370	10,3%	100,0%
Nord	Braga, Minho Center	1997	R 2011	2006	Continente, Worten, Sport Zone, Toys'R'Us, 65 unités	22 424	9 602	12,4%	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	47 042	7,7%	100,0%
	Vila Nova de Gaia (Porto), Gaia Jardim	1990	R 2011	2003	Continente, Worten, Espaço Casa, 36 unités	21 909	5 179	32,0%	100,0%
	Guimarães, Espaço Guimaraes	2009		2015	Jumbo, Sport Zone, H&M, Zara, Lefties, Stradivarius, Bershka, Oysho, Zara Home, 150 unités	48 712	31 888	16,0%	100,0%
Sud	Portimão, Aqua Portimão	2011		2011	Jumbo, Primark, H&M, 118 unités	35 056	23 342	6,2%	50,0%
Total Portugal						259 511	150 121	9,7%	
TOTAL IBÉRIE						879 409	508 707	6,3%	

⁽²⁾ Cf. Glossaire.

Europe centrale & Turquie

27 centres commerciaux – 660 974 m² SCUL
1,7 Md€ (7,8% 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⁾	Participation Klépierre
Budapest, Corvin	2010		2009	CBA, Alexandra, H&M, 147 unités	34 587	34 587	11,5%	100,0%
Budapest, Duna Plaza	1996	R 2002	2004	Cinema City, Media Saturn, CBA, H&M, 241 unités (DO inclus)	47 483	47 483	11,6%	100,0%
Debrecen, Debrecen Plaza	1999	R 2007	2004	Cinema City, Bowling Club, 81 unités	14 599	14 599	8,1%	100,0%
Gyor, Gyor Plaza	1998	R 2008	2004	Cinema City, CBA, Euronics, 78 unités	15 237	15 237	11,4%	100,0%
Miskolc, Miskolc Plaza	2000		2004	Cinema City, C&A, H&M, 104 unités	14 711	14 711	3,3%	100,0%
Nyiregyhaza, Nyir Plaza	2000		2004	Cinema City, H&M, 73 unités	13 883	13 883	5,7%	100,0%
Székesfehérvár, Alba Plaza	1999		2004	Cinema City, C&A, H&M, Hervis, 78 unités	15 068	15 068	0,0%	100,0%
Total Hongrie					155 569	155 569	8,0%	

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

⁽²⁾ Cf. Glossaire.

Pologne

Ville, centre	Création	Rénovation / Extension	Acquisition Klépierre	Composition	SCU totale ⁽²⁾	SCU locative ⁽²⁾	Taux de vacance EPRA ⁽²⁾	Participation Klépierre
Lublin, Lublin Plaza	2007		2007	Tk Maxx, H&M, Stokrotka, Cinema City, Pure Jatomi Fitness, Reserved, Carry, 102 unités	25 549	25 549	0,0%	100,0%
Poznan, Poznan Plaza	2005	R 2015	2005	Cinema City, IMAX, Zara, H&M, Piotr i Paweł, Zara, Komputronik, Go Sport, Reserved, Smyk, Empik, New Look, 126 unités	29 425	29 425	2,3%	100,0%
Ruda Slaska, Ruda Slaska Plaza	2001	R 2008	2005	Carrefour, RESERVED, CCC, Rossman, H&M, 44 unités	14 780	14 780	9,0%	100,0%
Rybnik, Rybnik Plaza	2007		2007	Stokrotka, Cinema City, H&M, Rossmann, Carry, Reserved, Cubus, 74 unités	18 044	18 044	5,2%	100,0%
Sosnowiec, Sosnowiec Plaza	2007		2007	Stokrotka, Rossmann, Cubus, Cinema City, Reserved, Empik, 63 unités	13 272	13 272	4,2%	100,0%
Varsovie, Sadyba Best Mall	2000		2005	Carrefour Market, Cinema City, RTV EURO AGD, Pure Jatomi Fitness, H&M, 96 unités	23 219	23 219	0,0%	100,0%
Total Pologne					124 289	124 289	1,8%	

République tchèque

Ville, centre	Création	Rénovation / Extension	Acquisition Klépierre	Composition	SCU totale ⁽²⁾	SCU locative ⁽²⁾	Taux de vacance EPRA ⁽²⁾	Participation Klépierre
Plzen, Plzen Plaza	2007		2008	Cinema City, H&M, Supermarket Albert, Sportisimo, Rebuy Stars, 104 unités	19 886	19 886	3,3%	100,0%
Prague, Novodvorska Plaza	2006		2006	Tesco, Datart, Lindex, Sportisimo, H&M, 110 unités	26 903	26 903	2,8%	100,0%
Prague, Novy Smichov	2001	R 2011	2001	Tesco, C&A, Cinema City, H&M, Zara, M&S, 169 unités	57 205	38 477	0,4%	100,0%
Total République tchèque					103 994	85 266	1,1%	

Turquie

Ville, centre	Création	Rénovation / Extension	Acquisition Klépierre	Composition	SCU totale ⁽²⁾	SCU locative ⁽²⁾	Taux de vacance EPRA ⁽²⁾	Participation Klépierre
Adapazari, Adacenter	2007		2015	Carrefour - 75 unités	25 302	25 302	9,0%	100,0%
Ankara, 365	2008		2015	Koctas - 109 unités	27 462	23 666	4,7%	100,0%
Bursa, Anatolium	2010		2015	IKEA - 152 unités	83 262	83 262	12,0%	100,0%
Denizli, Teras Park	2007	2009	2015	Carrefour - 112 unit	50 371	50 371	13,3%	51,0%
Istanbul, Akmerkez	1993	2010	2015	Beymen - 200 unités	34 679	15 696	7,6%	46,9%
Tarsus, Tarsu	2012		2015	KIPA - 82 unités	27 604	27 604	8,8%	100,0%
Tekirdağ, Tekira	2008		2015	Carrefour - 182 unités	32 943	32 943	2,1%	100,0%
Total Turquie					281 623	258 844	8,6%	

Grèce

Ville, centre	Création	Rénovation / Extension	Acquisition Klépierre	Composition	SCU totale ⁽²⁾	SCU locative ⁽²⁾	Taux de vacance EPRA ⁽²⁾	Participation Klépierre
Patras	2002		2003	Carrefour, Kotsovolos, Intersport, 25 unités	17 495	8 736	20,7%	83,00%
Thessalonica, Efkarpia	1995	R 2014	2003	Carrefour, 14 unités	20 859	996	18,6%	83,00%
Thessalonica, Makedonia	2000	R 2005-2012	2001	Carrefour, Ster cinemas, Orchestra, 37 unités	34 797	14 984	14,1%	83,00%
TOTAL GRÈCE					73 151	24 717	16,9%	

⁽²⁾ Cf. Glossaire.

2. Patrimoine au 31 décembre 2015

Slovaquie

Ville, centre	Création	Rénovation / Extension	Acquisition Klépierre	Composition	SCU totale ⁽²⁾	SCU locative ⁽²⁾	Taux de vacance EPRA ⁽²⁾	Participation Klépierre
Bratislava, Danubia	2000		2000	Carrefour, Nay, McDonald's, 43 unités	26 089	12 289	6,0%	100,0%
TOTAL SLOVAQUIE					26 089	12 289	6,0%	

TOTAL EUROPE CENTRALE & TURQUIE	764 715	660 974	5,2%
--	----------------	----------------	-------------

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

⁽²⁾ Cf. Glossaire.

Pays-Bas

5 centres commerciaux -199 553 m² SCUL
1,1 Md€ (5,1% 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⁾	Participation Klépierre
Zuid-Holland	Alexandrium, Rotterdam	1984	R 2001	2015	Albert Heijn, Hema, H&M 142 unités	59 384	46 738	1,2%	100,0%
	Markthal, Rotterdam	2014	N/A	2015	Albert Heijn, 98 unités	11 815	11 815	0,0%	100,0%
Utrecht	Hoog Catharijne, Utrecht	1973	R/E 2015	2015	Albert Heijn, Media Markt, H&M, 197 unités	59 503	54 161	6,9%	100,0%
Noord-Holland	Villa Arena, Amsterdam	2001	R 2008	2015	Woonfabriek, 51 unités	75 100	51 399		100,0%
	Arena Arcade, Amsterdam	2001	R 2008	2015	3 unités	14 400	4 332	12,0%	100,0%
Flevoland	't Circus, Almere	2009	R 2012	2015	Primark, Bestseller, 78 unités	33 398	31 108	4,1%	100,0%
TOTAL PAYS-BAS					253 600	199 553	3,3%		

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

⁽²⁾ Cf. Glossaire.

Allemagne

5 centres commerciaux -257 085 m² SCUL
1,1 Md€ (4,8% 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⁾	Participation Klépierre
Nordrhein-Westfalen	Duisburg, Forum Duisburg	2008	R/E 2008	2015	Karstadt, Saturn, C&A, 82 unités	58 531	58 531	1,9%	95,0%
	Duisburg, Königsgalerie	2011	R/E 2011	2015	H&M, Intersport, Mango, 52 unités	17 298	17 298	22,1%	95,0%
Berlin	Boulevard Berlin	2013	R/E 2013	2015	Karstadt, Saturn, H&M, 166 unités	86 659	86 659	7,6%	95,0%
Sachsen	Centrum Galerie Dresden	2009	R/E 2012	2015	Primark, Peek & Cloppenburg, Karstadt Sports, 98 unités	67 232	67 232	8,4%	95,0%
Niedersachsen	Arneken Galerie Hildesheim	2012	R/E 2012	2015	Saturn, H&M, dm, 90 unités	27 364	27 364	13,3%	95,0%
TOTAL ALLEMAGNE					257 085	257 085	8,0%		

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

⁽²⁾ Cf. Glossaire.

2.2. Commerces

Portefeuille	Région/ville	Composition	SCU ⁽²⁾
Buffalo Grill	France entière	125 restaurants	70 829
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	23 magasins	19 665
Sephora	Metz	Murs d'un magasin sous enseigne Sephora	717
Delbard	France entière	2 magasins sous enseigne Delbard	5 011
Patrimoine divers	France entière	45 magasins dont : 5 magasins sous enseigne Chaussea 3 magasins sous enseigne Leader Price 3 magasins sous enseigne Styleco 14 vacants (13 365 m ²)	46 862
Total Commerces	France entière	277 Actifs	223 206

⁽²⁾ Cf. Glossaire.



3. Principaux facteurs de risque



Page de gauche
Nave de Véro, Venise (Italie)
Ci-dessus
Boulevard Berlin, Berlin (Allemagne)

3. Principaux facteurs de risque

3.1.
**Risques relatifs
à l'activité
et à la stratégie
de Klépierre**
p. 44

3.2.
**Risques associés
à la politique
de financement
et aux activités
financières
de Klépierre**
p. 47

3.3.
**Risques juridique,
fiscal et réglementaire**
p. 49

3.4.
**Risques liés
aux filiales**
p. 50

3.5.
**Risques
environnementaux**
p. 50

3.6.
Risques assurantiels
p. 51

3. Principaux facteurs de risque

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 à la date du présent document de référence.

Toutefois, d'autres risques et incertitudes partiellement ou totalement inconnus de Klépierre, considérés comme non significatifs ou dont la survenance n'était pas envisagée à la date de dépôt de ce document de référence, 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.

Les procédures de suivi pertinentes et les outils de gestion mis en œuvre par le Groupe sont décrits principalement dans la section relative au dispositif de contrôle interne et de gestion des risques figurant en partie 4 du présent document de référence.

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 Klépierre 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 engagements 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 2015, le ratio Loan-to-Value visé dans les contrats de crédit s'établit à 39,2% 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 35% pour atteindre la limite fixée dans les contrats de crédit.

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 prévue, 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 1.1. et 1.2.).

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 pourraient 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. Principaux facteurs de risque

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 (1.6. Actif net réévalué, page 18) ; 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, page 191).

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, page 191).

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 (1.1. et 1.2., page 2).

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 préemption et 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 détenait jusqu'au 31 décembre 2015 une partie de ses centres commerciaux en France, en Espagne et détient, dans une moindre mesure, une partie de ses centres commerciaux en Italie et en Grèce, dans le cadre d'un pacte d'associés conclu avec CNP Assurances et Écureuil Vie.

Ce pacte concerne 10 actifs à la suite de la cession d'un portefeuille d'actifs à un consortium mené par Carrefour, et de l'expiration, depuis le 31 décembre 2015, du pacte concernant les actifs situés en France et en Espagne. 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 9.4. de l'annexe aux comptes consolidés et dans la note 6.2. de l'annexe aux comptes sociaux.

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 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 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 joue à cet égard un rôle bénéfique.

Pour les raisons évoquées ci-dessus, l'intégration et les bénéfices escomptés d'une acquisition 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 (page 178), ainsi que dans le rapport du Président du Conseil de surveillance (partie 4 – gouvernement d'entreprise).

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 engagements 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 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 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 5.13., page 169 et 8, page 178).

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

3.1.12. Risques liés aux ressources humaines

L'activité du Groupe est fortement liée à ses dirigeants et ses collaborateurs. Si le Groupe perdait le concours de certains dirigeants ou de collaborateurs clés, sa réussite et ses résultats pourraient en être affectés. Aussi, le Groupe s'attache à développer, dans tous les pays où Klépierre opère, une politique d'attraction et de fidélisation des talents et à prévoir aux niveaux stratégiques de son organisation, un plan de relève.

Risques liés aux engagements stipulés dans certains contrats de crédit

Les contrats de crédit conclus par Klépierre contiennent, en plus des engagements usuels, des engagements l'obligeant à respecter des ratios financiers spécifiques, tels que détaillés dans la partie Activité de l'exercice (section 1.8. 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 engagements 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 augmenter le coût de refinancement des crédits existants et pourrait avoir un impact négatif sur la capacité du Groupe à financer ses acquisitions ou à développer ses projets à des conditions acceptables. 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. Principaux facteurs de risque

3.2.2. Risque de taux

L'endettement significatif de Klépierre l'expose 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 d'instruments de couverture de taux d'intérêt pourrait l'exposer à des risques supplémentaires, notamment le risque de défaillance des contreparties de tels instruments, 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 (page 180).

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'établissements bancaires sous la forme de lignes de crédit revolving. À ce titre, la Société est exposée 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, page 180).

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 de multiples réglementations 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 présente, 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

Dans le cours normal de ses activités, le Groupe peut être impliqué dans des procédures judiciaires, ou faire l'objet de contrôles par les autorités fiscales ou réglementaires. À chacun de ces risques sont attachés un risque financier et un risque réputationnel et/ou d'image. À la connaissance de la Société, à la date du dépôt du présent document de référence, il n'existe pas de litiges significatifs à l'échelle du bilan du Groupe qui ne soit pas reflétée dans les comptes. L'information sur les provisions pour risques et litiges est présentée en annexe aux comptes consolidés (note 5.15). Il n'y a pas de provision qui, prise isolément, représente un montant significatif.

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.

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 11 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.

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

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 deux 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.

3.5. Risques environnementaux

Dans chaque pays où elle 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

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.

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 complémentaires permettant d'augmenter le niveau de couverture en matière d'atteinte à l'environnement, et notamment 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 au travers d'outils dit "matrice des risques", de la mise en place de procédures et de 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 4 du présent document de référence).

3.6. Risques assurantiels

Klépierre et ses filiales (en ce compris Steen & Strøm) sont couverts par des programmes de groupes 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 couverture d'assurances souscrites par des tiers, insuffisantes en cas de sinistres, voire inexistantes pour certains cas ; étant précisé que Klépierre s'attache dans la mesure du possible à mettre en place des couvertures complémentaires afin d'éviter le risque de sous-assurance.





Page de gauche
Grand Littoral, Marseille (France)
Ci-dessus
Porta di Roma, Rome (Italie)

4. Gouvernement d'entreprise

4.1.
**Direction et contrôle
de la Société**
p. 54

4.2.
**Rapport du Président
du Conseil de
surveillance**
p. 62

4.3.
**Rapport des
Commissaires
aux comptes**
p. 75

4.4.
**Rémunérations
et avantages**
p. 76

4.5.
Autres informations
p. 91

4.1. Direction et contrôle de la Société

La Société se réfère au Code de gouvernement d'entreprise des sociétés cotées publié par l'Association Française des Entreprises Privées (AFEP) et le Mouvement des Entreprises de France (MEDEF) (le Code AFEP-MEDEF). Le Code AFEP-MEDEF peut être consulté sur le site internet de l'AFEP à l'adresse suivante : www.afep.com.

Le présent chapitre intègre, conformément aux dispositions de l'article L.225-68 alinéas 6 à 10 du Code de commerce, le rapport du Président du Conseil de surveillance sur la composition, les conditions de pré-

paration et d'organisation des travaux du Conseil de surveillance, ainsi que les procédures de contrôle interne.

Conformément aux recommandations du Code AFEP-MEDEF, et en application de l'article L.225-68 du Code de commerce, sont indiquées dans le présent rapport les dispositions du code précité qui sont écartées à ce jour et les raisons pour lesquelles elles l'ont été. Une synthèse en est présentée sous forme de tableau au paragraphe 4.2.9.

4.1.1. Fonctionnement et composition du Directoire de la Société à la date de dépôt du document de référence de la Société

Le Directoire est nommé par le Conseil de surveillance pour une durée de trois ans. Les membres du Directoire peuvent être révoqués, conformément à la loi et aux statuts de la Société, par le Conseil de surveillance ou par l'assemblée générale des actionnaires.

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 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.

Biographies des membres du Directoire⁽¹⁾

LAURENT MOREL – Adresse professionnelle : 26, boulevard des Capucines, 75009 Paris

Président du Directoire

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

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 : 62 407

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.

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

JEAN-MICHEL GAULT – Adresse professionnelle : 26, boulevard des Capucines, 75009 Paris

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 : 29 429

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 section ne comprend pas la liste des filiales de Klépierre au sein desquelles les mandataires sociaux sont aussi ou ont été membres au cours des cinq dernières années d'un organe d'administration, de direction ou de surveillance.

JEAN-MARC JESTIN – Adresse professionnelle : 26, boulevard des Capucines, 75009 Paris

Membre du Directoire

Date de première nomination : 18 octobre 2012

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

Nombre d'actions : 9 151

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 Ivanhoé 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 dans des sociétés hors Groupe

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

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 CHI Sp. z o.o. (Pologne)

Administrateur

- Union Internationale Immobilière
- Rodamco France
- “ANDRAKA” BeteiligungsverwaltungsgmbH (Autriche)
- DONAUZENTRUM Betriebsführungsgesellschaft m.b.H. (Autriche)
- DX – DONAUPLEX Betriebsgesellschaft m.b.H (Autriche)
- SCS Infrastruktur GmbH (Autriche)
- SCS Liegenschaftsverwertung GmbH (Autriche)
- SCS Motor City Süd Errichtungsges.m.b.H. (Autriche)
- SCS Werbegesellschaft 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 Beteiligungsverwaltung 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 (Friedrichsheim) (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)
- Proyactos Inmobiliarios New Visions SLU (Espagne)

4.1.2. Conseil de surveillance de la Société à la date de dépôt du présent document de référence

À la date de dépôt du présent document de référence, le Conseil de surveillance est composé des dix membres suivants :

	Principale fonction	Échéance du mandat
David Simon	Président du Conseil d'administration et Directeur Général de Simon Property Group, Inc.	2018
John Carrafiell	Fondateur associé de GreenOak Real Estate	2018
Jeroen Drost	Directeur Général de NPM Capital NV	2018
Bertrand de Feydeau	Président du Conseil d'administration de Foncière Développement Logements	2016
Steven Fivel	Directeur Juridique Adjoint et Secrétaire Général Adjoint de Simon Property Group, Inc.	2018
Bertrand Jacquillat	Professeur Emérite des Universités à Sciences Po Paris	2016
Stanley Shashoua	Senior Vice-Président des activités de développement de l'investissement à l'international de Simon Property Group, Inc.	2017
Catherine Simoni	Anciennement Responsable France et Belgique des fonds immobiliers Europe du Groupe Carlyle	2017
Rose-Marie Van Lerberghe	Présidente du Conseil d'administration de la fondation de l'Institut Pasteur	2016
Florence Von Erb	Représentante d'Afammer (ONG) aux Nations Unies	2017 ⁽¹⁾

⁽¹⁾ Madame Florence Von Erb a été cooptée en qualité de membre du Conseil de surveillance le 17 février 2016 en remplacement de Madame Dominique Aubernon, démissionnaire. La ratification de cette cooptation est soumise à l'assemblée générale du 19 avril 2016.

Les mandats de Madame Dominique Aubernon et de Monsieur François Kayat ont pris fin au cours de l'exercice 2015.

Biographies des membres du Conseil de surveillance en fonction

Dans la partie 9 du présent document de référence est disponible une biographie de Madame Béatrice Clermont-Tonnerre dont la nomination est proposée à l'Assemblée Générale du 19 avril 2016.

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).

54 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 : 14 avril 2015 - AG 2018

Président du Comité des investissements

Nombre d'actions : 62

Mandats en cours au 31 décembre 2015

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

- Simon Property Group, Inc. (société cotée)
- 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

–

4. Gouvernement d'entreprise

JOHN CARRAFIELL – Adresse professionnelle : 26, boulevard des Capucines, 75009 Paris

Parcours professionnel

De 1987 à 2009, John 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.
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 Real Estate

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

Date de première nomination : 11 décembre 2014 (à effet du 15 janvier 2015)

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

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

Nombre d'actions : 60

Mandats en cours au 31 décembre 2015

–

Mandats échus au cours des cinq derniers exercices

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

Membre du Conseil de surveillance de Corio N.V. (Pays-Bas)

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 février 2015, il est Directeur Général de NPM Capital NV.

54 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 NV

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

Date de première nomination : 11 décembre 2014 (à effet du 15 janvier 2015)

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 2015

Membre du Conseil de surveillance :

– Dura Vermeer NV (Pays-Bas)

– AON Groep Nederland BV (Pays-Bas)

– NL Healthcare (Pays-Bas)

– NVDU Acquisition BV (Pays-Bas)

– Vanderlande Industries Holding BV (Pays-Bas)

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**

Membre non exécutif du Directoire de Fidea NV (Belgique)

Membre du Conseil de surveillance de Vesteda Residential Fund (Pays-Bas)

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

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.
67 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 – Indépendant

Date de première nomination : 21 juillet 1998

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

Il est proposé à l'Assemblée Générale du 19 avril 2016 de renouveler son mandat pour une durée d'un an.

Président du Comité des nominations et des rémunérations

Membre du Comité des investissements

Nombre d'actions : 939

Mandats en cours au 31 décembre 2015

Président du Conseil d'administration de Foncière Développement Logements (société cotée)
Président-Directeur Général de la Société des Manuscrits des Assureurs Français (SMAF)

Administrateur :

- Foncière des Régions (société cotée)
- Affine (société cotée)
- 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

Membre du Conseil de surveillance de Klémurs

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.

55 ans – Titulaire d'un Bachelor of Science en Comptabilité de l'université de l'Indiana et Doctorat (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 : 14 avril 2015 - AG 2018

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 2015

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.

4. Gouvernement d'entreprise

BERTRAND JACQUILLAT – Adresse professionnelle : 26, boulevard des Capucines, 75009 Paris

Parcours professionnel

Président d'honneur d'Associés en Finance et Vice-Président du Cercle des Économistes, Professeur Émérite 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.

71 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 – Indépendant

Date de première nomination : 12 avril 2001

Dates de début et fin de mandat : 14 avril 2015 - AG 2016

Président du Comité d'audit

Nombre d'actions : 1 300

Mandats en cours au 31 décembre 2015

Président d'honneur d'Associés en Finance

Membre du Conseil de surveillance des Presses Universitaires de France

Mandats échus au cours des cinq derniers exercices

Administrateur de Total

STANLEY SHASHOUA – Adresse professionnelle : 26, boulevard des Capucines, 75009 Paris

Parcours professionnel

M. Stanley Shashoua est Senior Vice Président du Développement International chez Simon Property Group Inc. Auparavant, il était Managing Partner chez LionArc Capital LLC, un fonds d'investissement privé, qui a négocié et géré des opérations immobilières et de private equity pour un montant total de plus de 500 millions USD depuis 2007. Avant d'entrer chez LionArc Capital LLC, Stanley Shashoua était Partner chez HRO Asset Management LLC où il était chargé de l'acquisition et de la gestion de biens immobiliers pour le compte de clients institutionnels (il a géré des opérations représentant plus d'un milliard USD et une superficie supérieure à 278 700 m²). Il a également travaillé chez Dresdner Kleinwort Wasserstein.

45 ans – titulaire d'un Bachelor of Arts in international relations de l'université de Brown et d'un MBA en finance de la Wharton School – Nationalité américaine

Fonction principale exercée en dehors de la Société : Senior Vice Président du Développement International chez Simon Property Group Inc

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

Date de première nomination : 14 avril 2015

Dates de début et fin de mandat : 14 avril 2015 - AG 2017

Membre du Comité des investissements

Membre du Comité d'audit

Membre du Comité de développement durable

Nombre d'actions : 60

Mandats en cours au 31 décembre 2015

Directeur :

- Simon Canada Management Limited (Canada)
- Mitsubishi Estate Simon Co. Ltd (Japon)
- Shinsegae Simon Co Inc (Corée du Sud)
- Genting Simon Sdn Bhd (Malaisie)
- Premier Outlets de Mexico, S. de RL de CV (Mexique)
- CPGOM Partners de Mexico, S. de RL de CV (Mexique)
- Outlet Services HoldCo Ltd (Îles Jersey)

Gérant:

- Outlet Site JV Sarl (Luxembourg)
- HBS Global Properties LLC (États-Unis)

Mandats échus au cours des cinq derniers exercices

–

CATHERINE SIMONI – Adresse professionnelle : 26, boulevard des Capucines, 75009 Paris

Parcours professionnel

Catherine Simoni a occupé pendant 14 ans le poste de responsable France et Belgique des fonds immobiliers Europe du Groupe Carlyle qu'elle a quitté en décembre 2014. 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.

51 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 – Indépendant

Date de première nomination : 20 décembre 2012

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

Membre du Comité du développement durable

Nombre d'actions : 60

Mandats en cours au 31 décembre 2015

–

Mandats échus au cours des cinq derniers exercices

Managing Director France/The Carlyle Group

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.

69 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 : Président du Conseil d'administration de la Fondation Institut Pasteur

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

Date de première nomination : 12 avril 2012

Dates de début et fin de mandat : 14 avril 2015 - AG 2016

Il est proposé à l'Assemblée Générale du 19 avril 2016 de renouveler son mandat pour une durée de trois ans.

Membre du Comité d'audit

Membre du Comité des nominations et des rémunérations

Nombre d'actions : 100

Mandats en cours au 31 décembre 2015

Administrateur :

- Bouygues (société cotée)
- CNP Assurances (société cotée)
- 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

Administrateur de Casino Guichard-Perrachon

FLORENCE VON ERB – Adresse professionnelle : 26, boulevard des Capucines, 75009 Paris

Parcours professionnel

Florence von Erb débute sa carrière en finance chez JP Morgan où elle a travaillé au sein des bureaux de Paris, Londres et New-York se spécialisant dans le domaine des marchés financiers internationaux. Elle y exerce des fonctions dans les départements de Trésorerie, Banque d'Affaires, Restructuration de la Dette des pays d'Amérique Latine et Produits Dérivés. En 2000, elle rejoint Adair Capital, une société de gestion de hedge funds basée à New-York en qualité de Managing Director. Elle décide ensuite de se consacrer à des causes humanitaires et caritatives et devient Présidente et représentant au sein de l'Organisation des Nations Unies (ONU) de Make Mothers Matter International en 2004. En 2006, elle a cofondé Sure We Can Inc. Depuis 2014, elle est un membre actif de différents comités de l'ONU (Comité des organisations non gouvernementales sur le développement social, Comité de la condition de la femme et Comité de la famille) et exerce le mandat d'administrateur indépendant de Ipsos SA.

56 ans – Diplômée de HEC Paris, option finance - Nationalité française

Fonction principale exercée en dehors de la Société : Représentante d'Afammer (ONG) aux Nations Unies, membre du Comité aux Nations Unies des organisations non gouvernementales sur le développement social et de la Commission de la condition de la femme

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

Date de première nomination : 17 février 2016

Dates de début et fin de mandat : 17 février 2016 - AG 2017

Il est proposé à l'Assemblée Générale du 19 avril 2016 de ratifier la cooptation de son mandat de membre du Conseil.

Mandats en cours au 31 décembre 2015

Administrateur :

- IPSOS (société cotée)
- Fondation IPSOS
- Fourpoints

Mandats échus au cours des cinq derniers exercices

Présidente de Make Mothers Matter International

Co-fondatrice de Sure We Can Inc

4.2. Rapport du Président du Conseil de surveillance

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 qui comprend notamment les informations suivantes relatives :

- à la composition du Conseil de surveillance et de l'application du principe de représentation équilibrée des hommes et des femmes en son sein ;
- aux conditions de préparation et d'organisation des travaux du conseil, ainsi que des procédures de contrôle interne et de gestion des risques ;
- au code de gouvernement d'entreprise auquel la Société se réfère et des dispositions qui ont été écartées à ce jour, ainsi que des raisons pour lesquelles elles l'ont été ;
- aux modalités particulières relatives à la participation des actionnaires à l'Assemblée Générale ;
- aux principes et règles arrêtés par le Conseil de surveillance pour déterminer les rémunérations et avantages de toute nature accordés aux dirigeants mandataires sociaux ;
- aux limitations que le Conseil de surveillance apporte aux pouvoirs du Directoire.

J'ai chargé le service contrôle interne et la Direction Juridique & Ressources Humaines des travaux préparatoires et des diligences nécessaires pour la préparation de ce rapport. Dans ce cadre, la Direction Juridique & Ressources Humaines a procédé à une revue des textes applicables à la rédaction de la première partie de ce rapport et le service contrôle interne a de son côté procédé à la revue des procédures de contrôle interne et de gestion des risques décrites dans la deuxième partie de ce rapport.

4.2.1. Structure à Directoire et Conseil de surveillance

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 claire entre les organes de direction de la Société et le contrôle de cette direction, qui est assuré par le Conseil 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.

4.2.2 Principes applicables à la composition du Conseil de surveillance

Une composition équilibrée

À l'issue de l'opération de fusion avec Corio en 2015, la composition du Conseil de surveillance était de dix membres. Ces dix membres étaient les suivants :

- trois membres désignés sur proposition de Simon Property Group. Ces membres sont, à ce jour, David Simon, Steven Fivel et Stanley Shashoua ;
- un membre désigné sur proposition d'APG. Ce membre est à ce jour Jeroen Drost ;
- cinq membres indépendants (mentionnés ci-après) ;
- un membre désigné sur proposition de BNP Paribas : Madame Dominique Auberon, laquelle a démissionné le 11 décembre 2015, à la suite de la cession par BNP Paribas de sa participation au capital de Klépierre.

À la suite du processus de recrutement par le biais d'un cabinet spécialisé lancé par le Comité des nominations et des rémunérations afin de remplacer Madame Dominique Aubernon, il a été décidé de coopérer Madame Florence Von Erb en tant que membre indépendant du Conseil le 17 février 2016.

Le Conseil de surveillance estime que les compétences des membres du Conseil sont variées et complémentaires, certains membres du

Conseil disposant de compétences stratégiques et d'autres de compétences financières ou de compétences plus spécifiques (communication financière, sociale et juridique, connaissance du secteur immobilier ou du commerce, expérience managériale).

La matrice des compétences des différents membres du Conseil au 31 décembre 2015 figure ci-dessous.

Nom	Expérience internationale	Secteur immobilier	Finance	Retail	Expérience managériale	Ressources humaines et gouvernance
David Simon	x	x	x	x	x	
John Carrafiell	x	x	x		x	
Jeroen Drost	x		x		x	
Bertrand de Feydeau		x		x	x	x
Steven Fivel	x	x	x		x	x
Bertrand Jacquillat	x		x		x	
Stanley Shashoua	x	x	x	x	x	
Catherine Simoni	x	x			x	
Rose-Marie Van Lerberghe			x		x	x

Compte tenu de l'ensemble de ces éléments, le Conseil de surveillance considère que sa composition actuelle est satisfaisante au regard des critères de diversité examinés. Il reste néanmoins attentif à l'examen de toutes pistes d'amélioration qui pourraient s'avérer dans l'intérêt de la Société ou favoriser son développement.

Une représentation accrue des femmes

Le Conseil de surveillance, à la suite de la cooptation de Madame Florence Von Erb, est composé de trois femmes sur dix membres, soit une proportion de 30%.

Dans le cadre de l'Assemblée Générale annuelle appelée à statuer sur les comptes de l'exercice 2015, il est proposé de (i) renouveler Madame Rose-Marie Van Lerberghe, membre indépendant du Conseil de surveillance, pour une durée de trois ans, (ii) nommer Madame Béatrice de Clermont-Tonnerre, membre indépendant du Conseil de surveillance, pour une durée de trois ans, en remplacement de Monsieur Bertrand Jacquillat, dont le mandat ne sera pas renouvelé, (iii) renouveler Monsieur Bertrand de Feydeau, membre indépendant du Conseil de surveillance, pour une durée d'un an et (iv) ratifier la cooptation de Madame Florence Von Erb, membre indépendant du Conseil de surveillance, pour la durée du mandat restant à courir de Madame Dominique Aubernon, soit une durée d'un an.

Ainsi, dans le cas où l'Assemblée Générale de la Société adopterait l'ensemble des résolutions susmentionnées, le Conseil de surveillance comporterait, à l'issue de l'assemblée, quatre femmes, soit une proportion de 40%. Cela permettra à la Société de respecter les dispositions légales relatives à la mixité au sein du Conseil un an avant leur entrée en vigueur.

Une forte dimension internationale

Le Conseil de surveillance comprend trois nationalités différentes et est composé de cinq membres de nationalité étrangère (David Simon, Jeroen Drost, John Carrafiell, Steven Fivel et Stanley Shashoua).

Un conseil composé à 60% d'indépendants

Le Conseil de surveillance reprend en intégralité la définition de l'indépendance donnée par le Code de gouvernement d'entreprise AFEP/MEDEF pour apprécier le caractère indépendant d'un membre.

La qualification de membre indépendant du Conseil de surveillance est examinée chaque année par le Comité des nominations et des rémunérations au regard de ces critères d'indépendance. Sur cette base, le Conseil de surveillance examine la situation de chacun des membres du Conseil de surveillance.

4. Gouvernement d'entreprise

À l'occasion de la revue annuelle de la qualification d'indépendance des membres du Conseil de surveillance, le Conseil de surveillance a conclu que sont indépendants les membres du Conseil de surveillance suivants :

Critères d'indépendance	Bertrand de Feydeau	John Carrafiell	Bertrand Jacquillat	Catherine Simoni	Rose-Marie Van Lerberghe	Florence Von Erb	Explication de la dérogation du critère relatif à la durée du mandat
Ne pas être ni avoir été au cours des 5 dernières années : — salarié ou dirigeant mandataire de la Société ni salarié ou membre du conseil d'une société du Groupe, — dirigeant mandataire d'une société dans laquelle la Société est membre du conseil ou dans laquelle un salarié ou un dirigeant mandataire de la Société (actuel ou l'ayant été depuis moins de 5 ans) détient un mandat	Oui	Oui	Oui	Oui	Oui	Oui	
Ne pas être client, fournisseur, banquier d'affaires, banquier de financement significatif de la Société ou son Groupe ou pour lequel la Société ou son Groupe représente une part significative de l'activité	Oui	Oui	Oui	Oui	Oui	Oui	
Ne pas avoir de lien familial proche avec un mandataire social	Oui	Oui	Oui	Oui	Oui	Oui	
Ne pas avoir été Commissaire aux comptes de la Société au cours des 5 années précédentes	Oui	Oui	Oui	Oui	Oui	Oui	
Ne pas être administrateur de la Société depuis plus de 12 ans	Non	Oui	Non	Oui	Oui	Oui	Bien que la durée de leurs mandats ait dépassé douze ans, Messieurs Bertrand de Feydeau et Bertrand Jacquillat ont toujours fait preuve d'une complète indépendance dans leur contribution aux travaux du Conseil. Compte tenu du stade avancé de leur carrière, il n'est pas à craindre que cette indépendance décline à l'avenir et ils ne peuvent être soupçonnés d'avoir développé une proximité avec la Société ou ses dirigeants qui soit de nature à compromettre leur indépendance.

À la suite de la recommandation formulée par l'AMF, un tableau faisant apparaître la liste des membres du Conseil de surveillance considérés indépendants, au 17 février 2016, au regard de l'évaluation effectuée par le Conseil de surveillance et du Code AFEP-MEDEF, est donné ci-après.

	Indépendance des membres du Conseil élus au regard	
	de l'évaluation par le Conseil de surveillance	du Code AFEP-MEDEF
David Simon	Non	Non
John Carrafiell	Oui	Oui
Jeroen Drost	Non	Non
Bertrand de Feydeau	Oui	Non
Steven Fivel	Non	Non
Bertrand Jacquillat	Oui	Non
Stanley Shashoua	Non	Non
Catherine Simoni	Oui	Oui
Rose-Marie Van Lerberghe	Oui	Oui
Florence Von Erb	Oui	Oui

En ce qui concerne les Comités spécialisés du Conseil :

- le Comité des investissements est actuellement composé de cinq membres, dont un indépendant, soit une proportion de 20% d'indépendants ;
- le Comité d'audit est composé de quatre membres, dont trois indépendants, soit une proportion de 75% d'indépendants ;
- le Comité des nominations et des rémunérations est composé de trois membres, dont deux indépendants, soit une proportion de 66,67% d'indépendants ;

— le Comité du développement durable est composé de trois membres, dont un indépendant, soit une proportion de 33,33% d'indépendants.

Évolution de la composition du Conseil de surveillance au cours des exercices 2015 et 2016

Dans le cadre de l'Assemblée Générale annuelle appelée à statuer sur les comptes de l'exercice 2015, il est proposé de (i) renouveler Madame Rose-Marie Van Lerberghe, membre indépendant du Conseil de surveillance, pour une durée de trois ans, (ii) nommer Madame Béatrice de Clermont-Tonnerre, membre indépendant du Conseil de surveillance, pour une durée de trois ans, en remplacement de Monsieur Bertrand Jacquillat, dont le mandat ne sera pas renouvelé, (iii) renouveler Monsieur Bertrand de Feydeau, membre indépendant du Conseil de surveillance, pour une durée d'un an et (iv) ratifier la cooptation de Madame Florence Von Erb, membre indépendant du Conseil de surveillance, pour la durée du mandat restant à courir de Madame Dominique Aubernon, soit une durée d'un an.

Conformément à la recommandation n°2012-02 de l'AMF, le tableau ci-après récapitule les changements intervenus en 2015 :

Modifications/renouvellements intervenus au cours de l'exercice	
David Simon — Président	L'Assemblée Générale des actionnaires du 14 avril 2015 a renouvelé son mandat pour trois ans.
John Carrafiell	L'Assemblée Générale des actionnaires du 11 décembre 2014 a nommé en qualité de nouveaux membres du Conseil de surveillance Messieurs John Carrafiell et Jeroen Drost sous réserve de la réalisation effective de l'offre publique d'échange de Klépierre sur Corio N.V. et de son règlement-livraison. Ils sont membres du Conseil depuis le 15 janvier 2015 (date du règlement-livraison).
Jeroen Drost	
Bertrand de Feydeau	—
Steven Fivel	L'Assemblée Générale des actionnaires du 14 avril 2015 a renouvelé son mandat pour trois ans.
Bertrand Jacquillat	L'Assemblée Générale des actionnaires du 14 avril 2015 a renouvelé son mandat pour un an.
Catherine Simoni	—
Stanley Shashoua	L'Assemblée Générale des actionnaires du 14 avril 2015 a nommé Monsieur Stanley Shashoua en remplacement de Monsieur François Kayat.
Rose-Marie Van Lerberghe	L'Assemblée Générale des actionnaires du 14 avril 2015 a renouvelé son mandat pour un an.
Philippe Thel	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. Il n'est plus membre du Conseil depuis le 15 janvier 2015 (date du règlement-livraison).
Dominique Aubernon	Madame Dominique Aubernon a démissionné en date du 11 décembre 2015, à la suite de la cession par BNP Paribas de sa participation au capital de Klépierre.

Le tableau ci-après récapitule les changements envisagés en 2016 dans la composition du Conseil de surveillance :

Date	Départ	Nomination	Renouvellement	Ratification de la cooptation
19 avril 2016	Bertrand Jacquillat	Béatrice de Clermont-Tonnerre pour une durée de trois années	Rose-Marie Van Lerberghe pour une durée de trois années Bertrand de Feydeau pour une durée d'une année	Florence Von Erb pour une durée d'une année

Sous réserve de l'approbation par l'Assemblée Générale du 19 avril 2016 des nominations, renouvellements et ratification de cooptation susvisés, la composition du Conseil de surveillance présentera les caractéristiques suivantes :

	Composition postérieure à l'Assemblée Générale 2015		Composition postérieure à l'Assemblée Générale 2016
	avant démission de Madame Aubernon	après démission de Madame Aubernon	
Taux d'indépendance	50%	55,55%	60%
Taux de féminisation	30%	20%	40%
Taux de membres du Conseil de surveillance de nationalité étrangère	50%	55,55%	50%

Dispositions des statuts et du règlement intérieur applicables à la composition du Conseil de surveillance

Les statuts de la Société et le règlement intérieur du Conseil de surveillance définissent les principes suivants :

- nombre de membres du Conseil de surveillance : le Conseil de surveillance est composé de trois membres au moins et de douze membres au plus ;
- durée des fonctions de membres du Conseil de surveillance : la durée des mandats est de trois années. Toutefois, par exception, l'Assemblée Générale ordinaire des actionnaires peut, 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 pour une partie de ses membres, nommer un ou plusieurs membres du Conseil de surveillance pour une durée inférieure à trois ans ;
- détention d'actions Klépierre : chaque membre du Conseil de surveillance est tenu d'être propriétaire d'au moins soixante actions pendant la durée de son mandat ;
- Présidence et Vice-Présidence du Conseil de surveillance : le Conseil de surveillance nomme parmi ses membres un Président et un Vice-Président.

Conflit d'intérêts

À la date du présent document de référence et à la connaissance de la Société, aucun membre du Conseil de surveillance de la Société :

- n'a un lien familial avec un autre administrateur de la Société ;
- n'a fait l'objet d'une condamnation pour fraude prononcée au cours des cinq dernières années ;
- n'a été associé à une faillite, une mise sous séquestre ou une liquidation au cours des cinq dernières années ;
- n'a fait l'objet d'une incrimination et/ou sanction publique officielle prononcée par des autorités statutaires ou réglementaires (y compris des organismes professionnels désignés) ;
- 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.

Le règlement intérieur du Conseil de surveillance de la Société prévoit que les membres du Conseil informeront le Conseil de surveillance de tout conflit d'intérêt, même potentiel, avec la Société et s'abstiendront de voter la délibération correspondante.

4.2.3 Fonctionnement du Conseil de surveillance

Le Conseil de surveillance de la Société s'est doté d'un règlement intérieur fixant notamment les règles relatives à ses réunions, ses pouvoirs et la répartition des jetons de présence entre les membres. Le règlement intérieur du Conseil de surveillance peut être consulté sur le site internet de la Société : www.klePierre.com.

Le règlement intérieur du Conseil de surveillance a été amendé au cours de l'exercice 2015 par décisions des 14 avril et 28 juillet 2015. Ces modifications ont eu pour objet :

- d'insérer (i) des règles de limitation des pouvoirs du Directoire figurant initialement dans les statuts, (ii) des règles en matière de gestion des conflits d'intérêts et (iii) une obligation pour tout membre du Directoire de solliciter l'avis du Conseil de surveillance avant d'accepter un nouveau mandat dans une société cotée, étant précisé que chaque membre du Directoire ne peut détenir plus de deux mandats dans des sociétés cotées, y compris étrangères, à l'extérieur du groupe ; et
- de modifier l'enveloppe des jetons de présence mentionnée dans le règlement intérieur afin de la faire coïncider avec celle votée par l'Assemblée Générale du 14 avril 2015 dans le cadre du passage de neuf à dix membres au Conseil et de modifier corrélativement les règles de répartition de cette enveloppe.

Missions du Conseil de surveillance

Le contrôle permanent de la gestion de la Société par le Directoire est exercé par le Conseil de surveillance.

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 :

- 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.

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.

Il 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. Ce règlement intérieur précise la liste des décisions pour lesquelles le Directoire doit obtenir l'autorisation préalable du Conseil de surveillance. À ce titre :

- le Conseil de surveillance donne au Directoire son accord préalable sur les propositions d'affectation des résultats de l'exercice écoulé ;
- 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 ;
 - les opérations suivantes dans la mesure où elles dépassent chacune 8 000 000 d'euros ou sa contrevaletur en toutes monnaies :
 - acquérir ou céder, directement ou indirectement, tous actifs (y compris des immeubles par nature ou des participations), à l'exception de toutes opérations entre entités du Groupe Klépierre,
 - en cas de litige, passer tous traités et transactions, accepter tous compromis.

Le Conseil de surveillance est seul compétent pour modifier son règlement intérieur.

Réunions du Conseil de surveillance

Le Conseil de surveillance se réunit aussi souvent que l'intérêt de la Société l'exige, au moins quatre fois par an, 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.

Les convocations, qui peuvent être transmises par le Secrétaire du Conseil ou le Secrétaire Général, sont faites par lettre, télex, télégramme, télécopie ou verbalement.

Toutefois, le Président du Conseil de surveillance doit convoquer le Conseil à une date qui ne peut être postérieure à 15 jours lorsqu'un membre au moins du Directoire ou le tiers au moins des membres du Conseil de surveillance lui présentent une demande motivée en ce sens. Si la demande est restée sans suite, ses auteurs peuvent procéder eux-mêmes à la convocation, en indiquant l'ordre du jour.

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

Les membres du Conseil de surveillance peuvent participer aux délibérations du Conseil par visioconférence 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.

Des membres de la direction peuvent assister avec voix consultative aux réunions du Conseil, à l'initiative du Président, mais aucune disposition d'ordre interne à la Société ne prévoit la présence obligatoire des membres du Directoire aux réunions du Conseil de surveillance.

Il en résulte que des réunions peuvent être tenues hors de la présence des membres du Directoire. Cela est d'ailleurs systématiquement le cas lors de l'étude de leur rémunération.

Les réunions du Conseil de surveillance se tiennent en anglais et en français, avec, à la demande de l'un quelconque des membres du Conseil de surveillance, une traduction simultanée en français et en anglais réalisée par un traducteur-interprète.

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. Il est suffisamment justifié du nombre des membres du Conseil de surveillance en exercice ainsi que de leur présence ou de leur représentation à une séance du Conseil de surveillance, par la production d'une copie ou d'un extrait du procès-verbal de la délibération. Un membre du Conseil de surveillance peut donner, par lettre, télex ou télégramme, mandat à un autre membre du Conseil de surveillance de le représenter à une séance du Conseil. Chaque membre du Conseil de surveillance ne peut disposer, au cours d'une même séance, que d'une seule des procurations ainsi reçues. Les membres du Conseil de surveillance, ainsi que toute personne assistant aux réunions du Conseil de surveillance, sont tenus à la discrétion en ce qui concerne les délibérations du Conseil ainsi qu'à l'égard des informations présentant un caractère confidentiel ou présentées comme telles par le Président.

Il est tenu au siège social un registre des présences signé par les membres du Conseil de surveillance participant à la séance, en leur nom ou pour les autres membres du Conseil de surveillance qu'ils représentent. Les procurations, données par lettres, éventuellement télécopiées, par télex ou télégramme sont annexées au registre des présences.

Évaluation du Conseil de surveillance

Au moins une fois par an, un point de l'ordre du jour est consacré à l'évaluation du fonctionnement du Conseil de surveillance, dont il est rendu compte dans le rapport annuel de la Société, de telle sorte que les actionnaires sont tenus informés chaque année de la réalisation des évaluations et, le cas échéant, des suites données à celles-ci.

Une évaluation formalisée par le biais d'un questionnaire a été réalisée courant 2014. Les principaux souhaits d'amélioration émis lors de cette auto-évaluation 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.

Afin d'améliorer les délais de transmission des documents soumis au Conseil, il a été mis à disposition des membres du Conseil une solution de gestion dématérialisée des Conseils de surveillance (Diligent Board) qui leur permet de consulter/télécharger sur une plateforme sécurisée, lesdits documents au fur et à mesure de leur disponibilité.

Pour l'année 2015, le Conseil de surveillance a décidé de procéder de nouveau à une évaluation formalisée par le biais d'un questionnaire comportant 25 questions assorties d'une échelle de notation qui invite principalement les membres à formuler leur avis sur les modalités de fonctionnement du Conseil de surveillance, la préparation et la tenue des séances du Conseil, la qualité et l'efficacité des débats et la contribution effective de chaque membre aux travaux du Conseil. Il est également demandé aux membres de formuler un avis sur la composition, le nombre de réunions, le rôle et l'exécution de leurs missions par les Comités spécialisés.

Le résultat de l'auto-évaluation fera l'objet d'une délibération du Conseil de surveillance qui sera communiquée dans le document de référence relatif à l'exercice 2016.

4.2.4. Travaux du Conseil de surveillance au cours de l'exercice 2015

Le Conseil s'est réuni 10 fois au cours de l'exercice 2015, avec un taux de participation de 93,94%.

Les principaux points débattus au cours de ces séances ont porté sur :

— les comptes et le budget :

- (i) Comptes sociaux et consolidés clos le 31 décembre 2014
- (ii) Comptes consolidés semestriels du 30 juin 2015
- (iii) Documents de gestion prévisionnelle
- (iv) Rapports trimestriels d'activité du Directoire
- (v) Actualisation du Budget 2015 et adoption du Budget 2016

— autorisations au Directoire :

- (i) L'autorisation annuelle consentie au Directoire pour délivrer des cautions, avals et garanties
- (ii) Autorisations d'investissements et de désinvestissements en France et à l'étranger
- (iii) Autorisation de conventions réglementées
- (iv) Autorisations en matière de financement

— la gouvernance d'entreprise :

- (i) Auto-évaluation de son fonctionnement / composition du Conseil et des Comités spécialisés
- (ii) Rémunération des membres du Directoire
- (iii) Proposition de renouvellement / nomination des membres du Conseil de surveillance
- (iv) Modification du règlement intérieur

— la préparation de l'Assemblée Générale annuelle 2015

— le plan d'attribution d'actions gratuites 2015

— le régime fiscal néerlandais FBI

4.2.5. Comités du Conseil de surveillance

Pour exercer ses missions, le Conseil de surveillance a institué des Comités spécialisés. 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.

Ces Comités sont :

- le Comité des investissements ;
- le Comité d'audit ;
- le Comité des nominations et des rémunérations ;
- le Comité du développement durable.

La composition des Comités sera revue par le Conseil de surveillance à l'issue de l'Assemblée Générale du 19 avril 2016 pour refléter les changements intervenus dans la composition du Conseil de surveillance.

Fonctionnement des Comités

Chaque Comité se réunit au moins une fois par an s'agissant du Comité des nominations et des rémunérations, deux fois par an s'agissant des autres Comités ; le calendrier de leurs réunions est fixé par le Conseil. Toutefois, chaque Comité peut se réunir à la demande d'au moins deux de ses membres.

4. Gouvernement d'entreprise

Les membres de chaque Comité peuvent participer aux réunions desdits Comités par visioconférence ou par tous moyens de télécommunication permettant leur identification et garantissant leur participation effective.

Pour délibérer valablement, la moitié au moins des membres dudit Comité doit être présente. Un membre du Comité ne peut se faire représenter.

Les réunions des Comités se tiennent en anglais et en français, avec, à la demande de l'un quelconque des membres dudit Comité, une traduction simultanée en français et en anglais réalisée par un traducteur-interprète.

Le Comité des investissements

Composition

Ce Comité est composé au minimum de trois membres et au maximum de six membres désignés par le Conseil de surveillance parmi ses membres.

Ce Comité est composé à la date de dépôt du présent document de référence de :

Noms	Modifications intervenues au cours de l'exercice
	Démission de Madame Dominique Aubernon en date du 11 décembre 2015
David Simon Président	—
Bertrand de Feydeau	—
Steven Fivel	—
Jeroen Drost	Monsieur Jeroen Drost a été nommé membre du Comité des investissements, le 11 février 2015, en remplacement de Madame Catherine Simoni.
Stanley Shashoua	Monsieur Stanley Shashoua a été nommé membre du Comité des investissements, le 14 avril 2015, en remplacement de Monsieur François Kayat dont le mandat de membre du Conseil de surveillance n'a pas été renouvelé.

Le Comité des investissements est actuellement composé de cinq membres, dont un indépendant, soit une proportion de 20 % d'indépendants.

Missions

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.

Travaux du Comité des investissements en 2015

Il s'est réuni 5 fois au cours de l'exercice 2015, avec un taux de participation de 93,33%.

Les dossiers les plus significatifs ont porté sur :

- acquisition du centre commercial Plenilunio à Madrid ;
- cession du centre commercial de Krakow Plaza en Pologne ;
- cession d'un immeuble de bureaux situé à Borås en Suède ;
- cession d'un portefeuille de 18 actifs Buffalo Grill ;
- cession d'un portefeuille de 9 actifs hollandais ;
- acquisition d'un centre commercial à Oslo en Norvège.

Le Comité d'audit

Composition

Ce Comité est composé au minimum de trois membres et au maximum de six membres désignés par le Conseil de surveillance parmi ses membres.

Ce Comité est composé à la date de dépôt du présent document de référence de :

Noms	Modifications intervenues au cours de l'exercice
	— 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. Il n'est plus membre du Conseil de surveillance et par voie de conséquence du Comité d'audit depuis le 15 janvier 2015 (date du règlement-livraison). — Le nombre de membres du Comité d'audit est passé de quatre à cinq personnes le 11 février 2015. — Madame Dominique Aubernon a démissionné de ses fonctions de membre du Conseil de surveillance le 11 décembre 2015. — Le Comité comporte actuellement quatre membres dans l'attente de la décision du Conseil concernant le remplacement de Madame Dominique Aubernon.
Bertrand Jacquillat Président	—
John Carrafiell	—
Rose-Marie Van Lerberghe	—
Stanley Shashoua	Monsieur Stanley Shashoua a été nommé membre du Comité d'audit, le 14 avril 2015, en remplacement de Monsieur François Kayat dont le mandat de membre du Conseil de surveillance n'a pas été renouvelé.

Le Comité d'audit est actuellement composé de quatre membres, dont trois indépendants, soit une proportion de 75 % d'indépendants.

Conformément au rapport du groupe de travail de l'Autorité des Marchés Financiers sur le Comité d'audit, le Conseil de surveillance a déterminé les critères à prendre en considération pour considérer si une personne a une compétence particulière en matière financière et/ou comptable des sociétés cotées.

Le Conseil prend en considération l'expérience professionnelle et/ou la formation académique d'une personne afin de juger si elle a une compétence particulière en matière financière et/ou comptable des sociétés cotées.

Au regard notamment de leur expérience professionnelle, l'ensemble des membres du Comité d'audit sont considérés par le Conseil comme ayant une compétence particulière en matière financière.

Missions

Ce Comité reçoit mission du Conseil :

- d'examiner et d'évaluer les documents financiers diffusés par la Société dans le cadre des arrêtés de comptes annuels ;
- d'examiner l'exposition aux risques de la Société ;
- d'assurer la surveillance :
 - du contrôle externe de la Société :
 - en évaluant les propositions de nomination des Commissaires aux comptes de la Société et leur rémunération,
 - en examinant chaque année avec les Commissaires aux comptes :
 - leurs plans d'intervention,
 - les conclusions de celles-ci,
 - leurs recommandations et les suites qui leur sont données ;
 - du contrôle interne de la Société :
 - en évaluant avec les responsables des contrôles internes au niveau de Klépierre les systèmes de contrôle interne de Klépierre,

- en examinant avec eux :
 - les plans d'interventions et d'actions dans le domaine des contrôles internes,
 - les conclusions de leurs interventions et actions,
 - leurs recommandations et les suites qui leur sont données ;
- en examinant les conditions d'application des obligations réglementaires dans le domaine du contrôle interne.

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. Le Directeur Financier Adjoint et le Directeur des Comptabilités et le Directeur du Contrôle interne assistent également aux réunions.

Le Comité d'audit peut par ailleurs, conformément à son règlement intérieur, entendre toute personne qu'il souhaite, en ce compris tous experts extérieurs et demander au Directoire de procéder à toute audition et de lui fournir toute information.

Travaux du Comité d'audit en 2015

Le Comité d'audit s'est réuni 4 fois au cours de l'exercice 2015, avec un taux de participation de 94,44%. 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 et des risques ;
- 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-values de cessions ;
- les mandats des Commissaires aux comptes et le budget d'honoraires proposé pour l'exercice 2016 ;
- l'examen des conclusions de l'audit légal des Commissaires aux comptes, leur budget 2015 et la déclaration d'indépendance de ces derniers ;
- le bilan des actions 2015 du contrôle interne (gestion des risques, audit interne et déontologie) ainsi que la validation de son plan d'actions 2016.

Le Comité des nominations et des rémunérations

Composition

Ce Comité est composé au minimum de deux membres et au maximum de cinq membres désignés par le Conseil parmi ses membres.

Ce Comité est composé à la date de dépôt du présent document de référence de :

Noms	Modifications intervenues au cours de l'exercice
Bertrand de Feydeau Président	—
Steven Fivel	—
Rose-Marie Van Lerberghe	—

Le Comité des nominations et des rémunérations est composé de trois membres, dont deux indépendants, soit une proportion de 66,67% d'indépendants.

Missions

Ce Comité reçoit mission du Conseil de formuler auprès du Conseil des recommandations concernant la nomination des membres du Directoire et des membres du Conseil de surveillance, la politique de rémunération du Président, du Vice-Président du Conseil de surveillance et des membres du Directoire (en ce compris la politique d'attribution d'action de performance ou d'options de souscription ou d'achat d'actions).

Travaux du Comité des nominations et des rémunérations en 2015

Il s'est réuni 5 fois au cours de l'exercice 2015, avec un taux de participation de 100%.

Ses principaux travaux ont porté sur :

- la gouvernance du Conseil de surveillance ;
- le renouvellement des mandats du Président et de certains membres du Conseil de surveillance ;
- la composition des comités spécialisés ;
- l'évaluation du fonctionnement du Conseil de surveillance ;
- les jetons de présence ;
- la rémunération des membres du Directoire ainsi que les modalités de détermination de leur rémunération variable 2015 (revue notamment des critères de détermination de la composante qualitative de la rémunération variable) ;
- l'examen d'un plan d'attribution d'actions gratuites 2015 ;
- la modification du règlement intérieur du Conseil de surveillance.

Dans le cadre de ses travaux liés à la composition du Conseil de surveillance et des comités spécialisés, le Comité prend en compte des critères de diversité, d'indépendance, de compétence et de mixité avant de proposer au Conseil des renouvellements de membres ou des nominations de nouveaux membres du Conseil/des Comités. Dans le cadre de sa recommandation de nomination de Madame Béatrice de Clermont-Tonnerre et de la cooptation de Madame Florence Von Erb en remplacement de Madame Dominique Aubernon, le Comité des nominations et rémunérations s'est appuyé sur les services d'un cabinet de recrutement spécialisé.

Le Comité du développement durable

Composition

Ce Comité est composé au minimum de deux membres et au maximum de quatre membres désignés par le Conseil parmi ses membres.

Ce Comité est composé à la date de dépôt du présent document de référence de :

Noms	Modifications intervenues au cours de l'exercice
Steven Fivel Président	—
Catherine Simoni	—
Stanley Shashoua	Monsieur Stanley Shashoua a été nommé membre du Comité du développement durable, le 14 avril 2015, en remplacement de Monsieur François Kayat dont le mandat de membre du Conseil de surveillance n'a pas été renouvelé.

4. Gouvernement d'entreprise

Le Comité du développement durable est composé de trois membres, dont un indépendant, soit une proportion de 33,33% d'indépendants.

Missions

Ce Comité reçoit mission du Conseil :

- 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.

Travaux du Comité du développement durable en 2015

Il s'est réuni 3 fois au cours de l'exercice 2015, avec un taux de participation de 77,78%.

Ses principaux travaux ont porté sur :

- la performance environnementale, sociale et sociétale du Groupe au cours de l'année 2014 et de l'année en cours au moyen d'un suivi trimestriel ;
- l'intégration des nouveaux actifs et des nouveaux pays dans la stratégie développement durable et le déploiement des outils et méthodologies du Groupe ;
- les résultats des principaux indices et agences de notations extra-financières ;
- la consommation énergétique du Groupe, en particulier électrique, et les moyens mis en œuvre pour en améliorer l'efficacité.

4.2.9. Application du Code de gouvernement d'entreprise AFEP-MEDEF : tableau de synthèse

La Société applique le Code de gouvernement d'entreprise AFEP-MEDEF à l'exception des recommandations suivantes :

Recommandations du Code AFEP-Medef	Mise en œuvre
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.	Le contrat de travail de Monsieur Laurent Morel avec Klépierre Management a été suspendu aussitôt que la Société a constaté que ses fonctions de Président du Directoire l'absorbaient significativement plus qu'à l'origine. Par ailleurs, il a été décidé de suspendre ce contrat de travail et non d'y mettre fin en raison de la volonté de Klépierre de maintenir pour ce dirigeant mandataire social des droits à la retraite prenant en compte son ancienneté dans le groupe BNP Paribas ainsi que les services rendus à Klépierre. En effet, Monsieur Laurent Morel a été élu pour la première fois Président du Directoire de Klépierre le 1 ^{er} janvier 2009. À cette date, Laurent Morel était salarié du groupe BNP Paribas, auquel appartenait alors Klépierre, depuis déjà 21 ans (Laurent Morel est entré à la Compagnie Bancaire, filiale du groupe BNP Paribas, le 31 août 1987). Par ailleurs, Laurent Morel ne bénéficie d'aucune indemnité ni d'aucun avantage en cas de cessation ou de changement de ses fonctions ou au titre d'une clause de non-concurrence (et notamment d'aucune indemnité conventionnelle de rupture au titre de son contrat de travail), à l'exception de ceux résultant de la loi et de la convention collective applicable.
Section 23 – Les rémunérations des dirigeants mandataires sociaux Sous-section 23.2.4 – Options d'actions et actions de performance [...] — 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.

4.2.10. 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 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 :

4.2.6. 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 présent document de référence.

4.2.7. 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 présent document de référence et en annexe des comptes consolidés – note 8.2. "Risque de liquidité".

4.2.8. Politique de rémunération des mandataires sociaux

Les règles afférentes à la politique de rémunération des mandataires sociaux sont décrites en partie 4.4 du présent document de référence.

- 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.
- 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. Il 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 du 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 du contrôle interne

L'animation du dispositif de gestion des risques et du contrôle interne du Groupe est confiée 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 que pour les risques "contrôlables" ;

— s'assurer de l'existence d'un propriétaire pour chaque risque identifié, d'une politique de traitement des risques, et d'un plan de traitement propre à atteindre cette cible ;

— évaluer le pilotage en place : indicateurs de risque, réévaluations du risque à une fréquence adéquate, avancement des actions de traitement ;

— tirer des enseignements des incidents et risques survenus et améliorer de façon continue le dispositif de contrôle interne.

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} niveaux 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 11 missions au cours de l'exercice 2015.

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.

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 de 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 2015 ainsi que le plan d'action 2016 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 une 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.

4. Gouvernement d'entreprise

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.

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 outils de remontée d'incidents sont déployés dans les centres commerciaux. Alimentés au quotidien, ces outils 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 dans le Groupe 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 la Direction 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 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 correspondants ;
- 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) 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, partiellement ou totalement inaccessible, affectant totalement ou partiellement l'activité des collaborateurs ;
- la salle serveurs Groupe est sinistrée, entraînant une indisponibilité durable des ressources informatiques bloquant toute utilisation de l'ensemble des outils informatiques (messagerie, applications...) ;
- une situation de crise externe (pandémie, instructions des Pouvoirs Publics limitant les déplacements et/ou décidant la fermeture des établissements scolaires...) est déclarée, provoquant l'impossibilité pour des collaborateurs de se rendre sur leurs lieux de travail (immeubles centraux et centres commerciaux...).

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 la première partie du présent rapport) 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

Klépierre pilote l'ensemble de son système d'information pour l'ensemble des filiales européennes du Groupe de manière centralisée depuis le siège du Groupe basé à Paris.

Ce système d'information repose principalement sur un Core model SAP complété d'outils satellites répondant à des besoins fonctionnels précis.

La stratégie informatique de Klépierre repose sur trois piliers :
— piloter de nouveaux projets afin d'améliorer la couverture fonctionnelle du système d'information ;
— couvrir l'expansion de Klépierre par l'intégration informatique des nouvelles filiales ;
— fiabiliser l'exploitation des pays actuellement en production.

Le reporting consolidé à l'échelle du groupe sur la base d'un langage commun permet une communication financière fiable, cohérente et efficace.

De plus le système d'information de Klépierre est aujourd'hui un facilitateur de l'intégration de nouveaux périmètres. Un an après les opérations de fusion Klépierre Corio, les équipes travaillent sur un réseau partagé, dans un environnement de travail commun en respectant les processus et les outils normalisés du Groupe.

En termes de contrôles, des mesures de contrôle par ségrégation de tâches ont été mis en place ainsi que la validation électronique de nombreux flux.

Toutes les données sont sauvegardées quotidiennement et les supports sont conservés en dehors des sites opérationnels.

4. Gouvernement d'entreprise

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 processus 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 processus 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 processus 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.

David Simon
Président du Conseil de Surveillance

4.3. 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 — Exercice clos le 31 décembre 2015

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 2015.

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 4 mars 2016

Les Commissaires aux comptes

Mazars
Gilles Magnan

Deloitte & Associés
José-Luis Garcia Joël Assayah

4.4. Rémunérations et avantages

4.4.1. Rémunération des dirigeants mandataires sociaux

Politique de rémunération des membres du Directoire

Conformément au paragraphe 23.1 du Code AFEP-MEDEF, la politique de rémunération ainsi que l'ensemble des éléments de rémunérations et avantages attribués à chaque dirigeant mandataire social sont déterminés par le Conseil de surveillance, agissant sur recommandation du Comité des nominations et rémunérations. Dans la détermination de ces rémunérations, le Conseil et le Comité prennent en compte l'ensemble des différents éléments qui les composent et l'équilibre entre ces éléments en adoptant des principes de détermination intelligibles et transparents.

Une revue générale des différentes composantes de la rémunération est réalisée en début d'année par le Comité des nominations et des rémunérations en vue :

- d'analyser le niveau de pertinence de la rémunération annuelle fixe en tenant compte des événements affectant l'entreprise et des autres composantes de la rémunération,
- de déterminer le montant de la rémunération variable à court terme sur la base des critères de performance établis en début d'année précédente,
- d'arrêter les critères de performance et le mode de calcul de la rémunération variable au titre de l'année à venir,
- de déterminer le montant de la rémunération variable long terme et ses critères de performance.

Le Comité des nominations et des rémunérations assure également un suivi régulier, en cours d'année, des différents critères de performance fixés pour l'établissement de la rémunération variable.

Dans ses différents travaux, le Comité des nominations et des rémunérations s'attache à fonder son analyse et ses recommandations au Conseil de surveillance au regard des principes du Code AFEP-MEDEF de novembre 2015 sur la détermination des rémunérations et avantages consentis aux mandataires sociaux.

La politique de rémunération ainsi arrêtée par le Conseil de surveillance sur recommandation du Comité des nominations et des rémunérations repose sur les principes et critères ci-après définis.

La rémunération doit être en ligne avec les intérêts des actionnaires

Dans sa politique de rémunération et conformément au paragraphe 23.2 du Code AFEP-MEDEF, la Société veille à ce que la rémunération des dirigeants mandataires sociaux soit alignée avec les intérêts des actionnaires en prenant en compte l'évolution de la rentabilité des actions Klépierre.

Ainsi, la rémunération des dirigeants mandataires sociaux est très majoritairement soumise à des conditions de performance, qu'il s'agisse de la partie variable court terme ou de la rémunération variable long terme lors de l'attribution d'actions de performance. La part que représente la rémunération variable long terme est particulièrement importante et représente environ un tiers de la rémunération totale ; celle-ci est notamment assise sur le "total shareholder return", qui mesure le retour sur investissement au regard de la performance boursière et des dividendes perçus par les actionnaires, en adéquation avec les intérêts des actionnaires.

La rémunération doit être basée sur des performances

La politique de rémunération est destinée à récompenser la performance. À ce titre, une part importante de la rémunération variable des dirigeants mandataires sociaux est subordonnée à la réalisation de critères financiers, opérationnels et arrêtés annuellement par le Conseil de surveillance sur proposition du Comité des nominations et des rémunérations.

Deux catégories de critères sont utilisées, quantitatifs et qualitatifs :
— des critères communs aux trois membres du Directoire permettant plus particulièrement de déterminer leur rémunération variable quantitative. Ces critères reflètent la performance de l'entreprise obtenue sous la conduite de l'équipe dirigeante ;
— des critères spécifiques à chaque membre du Directoire, arrêtés en fonction de leur périmètre d'intervention. Ces critères spécifiques serviront à la détermination de la part qualitative de la rémunération variable.

Ces critères font l'objet d'un examen annuel afin de vérifier qu'ils sont toujours adaptés à la stratégie de l'entreprise et à son actualité, le Comité des nominations et des rémunérations veillant également à la stabilité de l'appréciation des conditions de performance sur plusieurs années.

La rémunération prend en compte le périmètre des responsabilités

Conformément au paragraphe 23.2 du Code AFEP-MEDEF, la rémunération des dirigeants mandataires sociaux est fonction du travail effectué, des résultats obtenus, de la responsabilité assumée et des missions qui leur sont confiées. Les changements de taille du Groupe et corrélativement de périmètre des responsabilités, dès lors qu'ils sont particulièrement importants et structurants et qu'ils marquent une modification profonde de l'entreprise, influencent la rémunération des dirigeants, et son positionnement compétitif.

La rémunération doit permettre d'attirer et retenir les meilleures compétences

La bonne adéquation du niveau de rémunération, qu'elle soit fixe ou variable, est essentielle pour attirer, retenir et motiver les meilleurs talents qui assureront le développement de l'entreprise. La rémunération proposée doit donc être en ligne avec les pratiques du marché pour des entreprises comparables.

Éléments de rémunération communs aux membres du Directoire

Rémunération fixe

Afin d'apprécier la pertinence et la compétitivité de la rémunération annuelle fixe des membres du Directoire, le Comité des nominations et des rémunérations a tenu compte des considérations qui suivent :

Tout d'abord, il y a lieu de rappeler que la taille du Groupe et les responsabilités qui découlent de ce nouveau périmètre ont été substantiellement modifiées à la suite de l'opération de rapprochement avec le groupe Corio intervenue en 2015.

Ainsi, la valeur totale (en part du groupe) du patrimoine Klépierre qui était de 10,956 milliards d'euros au 31 décembre 2014, s'élève à 18,824 milliards d'euros au 31 décembre 2015, représentant une progression de 71,81%.

Corrélativement, la capitalisation boursière de Klépierre change également de dimension, passant de 7,127 milliards d'euros au 31 décembre 2014 à 12,885 milliards d'euros au 31 décembre 2015, représentant une progression de 80,79%.

Par ailleurs, afin de vérifier la bonne mise en œuvre des principes ci-dessus, le Comité des nominations et des rémunérations a décidé de recourir à une étude du cabinet Towers Watson portant sur un panel de sociétés de taille comparable à Klépierre afin de vérifier (i) l'adéquation de la rémunération des membres du Directoire au regard du périmètre du Groupe et (ii) la compétitivité de la rémunération offerte aux membres du Directoire par rapport aux sociétés comparables.

Les résultats de cette étude montrent que la rémunération annuelle fixe des trois dirigeants mandataires sociaux du groupe Klépierre au titre de 2014 se situe dans le quartile le plus faible par rapport aux autres sociétés du SBF 120 du panel (composé (i) des 10 sociétés ayant la capitalisation boursière la plus basse du CAC40, (ii) des 20 sociétés du Next 20 et (iii) des 10 sociétés ayant la capitalisation boursière la plus haute du SBF 80), l'écart avec la médiane étant supérieur à 40% s'agissant de la rémunération annuelle fixe. Par ailleurs, l'étude confirme que la rémunération totale des trois dirigeants mandataires sociaux (incluant la rémunération variable à court terme et à long terme, hors rémunération exceptionnelle) se situe en dessous de la médiane des sociétés comprises dans le panel.

Ce décalage important s'explique notamment par le fait que Klépierre était, historiquement, une filiale de BNP Paribas, au sein de laquelle la rémunération des membres du Directoire était déterminée en cohérence avec la politique de rémunération applicable aux cadres-dirigeants du groupe BNP Paribas.

À l'issue de la cession par BNP Paribas de sa participation, qui a été initiée en mars 2012 et s'est achevée en novembre 2015, la Société est aujourd'hui une société non contrôlée, dont le positionnement stratégique (recentrage du portefeuille de la Société sur des actifs clés) a sensiblement évolué.

C'est dans ce contexte que Klépierre a entamé, à compter de 2013, une mise à niveau de la rémunération des membres du Directoire qui était, pour ces raisons historiques, fixée à des niveaux relativement bas, devenus au fil du temps, incohérents avec la taille de la Société.

Eu égard à la poursuite de changement de taille du Groupe qui s'est encore accéléré en 2015, et au manque de compétitivité avéré de la rémunération fixe des membres du Directoire de Klépierre par rapport à celle offerte dans des sociétés comparables, le Conseil de surveillance a considéré qu'il était nécessaire de poursuivre la remise à niveau de la rémunération annuelle fixe des membres du Directoire.

Ainsi, au titre de l'année 2015, le Conseil de surveillance a, sur recommandation du Comité des nominations et des rémunérations, décidé d'augmenter la rémunération annuelle fixe des trois membres du Directoire, dans les proportions suivantes :

- la rémunération annuelle fixe de Laurent Morel est passée de 320 000 euros à 400 000 euros (soit une augmentation de 80 000 euros) et
- la rémunération annuelle fixe de Jean-Michel Gault et de Jean-Marc Jestin est passée de 250 450 euros à 315 000 euros (soit une augmentation de 64 550 euros).

Il est important de noter que même après cette augmentation, la rémunération fixe des membres du Directoire demeure dans le quartile le plus bas par rapport à la médiane de la rémunération annuelle fixe des mandataires sociaux des sociétés prises en compte dans le panel susvisé. Cependant, afin d'éviter une variation trop significative de la rémunération

fixe sur l'exercice, le Conseil de surveillance a décidé de privilégier une approche progressive et se réserve la possibilité de poursuivre, au cours des prochains exercices, la remise à niveau de la rémunération annuelle fixe ainsi entamée, pour la rapprocher de la médiane afin qu'elle soit pertinente et compétitive.

Rémunération variable à court terme

La rémunération variable à court terme récompense la performance des dirigeants au titre de l'année N-1 et vise à établir un lien entre les intérêts des dirigeants et la stratégie opérationnelle du Groupe sur la période considérée conformément au paragraphe 23.2.3 du Code AFEP-MEDEF. Cette rémunération est conditionnée par l'atteinte d'objectifs précis et ambitieux, arrêtés en début d'année par le Conseil de surveillance sur recommandation du Comité des nominations et des rémunérations. Les résultats sont évalués, après la clôture de l'exercice, sur la base des états financiers consolidés de l'exercice et de l'évaluation de la performance de chaque membre du Directoire par le Conseil de surveillance.

La rémunération variable à court terme est déterminée sur la base de deux types de composantes :

— une composante quantitative qui mesure la performance de l'entreprise par rapport à un objectif de cash-flow net courant par action. Cet indicateur financier, qui permet de mesurer l'évolution des revenus avec les effets de la croissance interne et de la croissance externe, l'efficacité en matière de gestion des coûts (coûts d'exploitation et coûts financiers) ainsi que l'exposition à l'impôt sur les opérations courantes, est particulièrement pertinent pour une société foncière comme Klépierre. Il est l'un des principaux indicateurs sur lequel la Société communique semestriellement au marché. La dynamique de croissance du cash-flow net courant par action et sa régularité sont des paramètres fondamentaux de la valorisation du titre Klépierre. À chaque publication du cash-flow net courant par action est également publiée une réconciliation avec l'EPRA Earnings per share. La composante quantitative s'applique de manière identique aux trois membres du Directoire car elle mesure leur performance en tant qu'équipe dirigeante, le Directoire ayant vocation à fonctionner comme une entité collégiale. La part quantitative de la rémunération variable est plafonnée à 80% de la rémunération annuelle fixe ;

— une composante qualitative qui permet de mesurer individuellement les performances de chaque membre du Directoire sur la base d'objectifs spécifiques et en fonction de leur périmètre particulier d'intervention. La part qualitative de la rémunération variable est plafonnée à 50% de la rémunération annuelle fixe.

Au global, la rémunération variable court terme des membres du Directoire est donc plafonnée à 130% de la rémunération annuelle fixe.

Ces modalités de plafonnement demeureront inchangées pour 2016.

Les composantes quantitatives et qualitatives de la rémunération variable des trois membres du Directoire sont détaillées ci-après.

Composante quantitative de la rémunération variable

S'agissant de la composante quantitative de la rémunération variable des trois membres du Directoire, celle-ci est déterminée en fonction du cash-flow net courant par action. La composante quantitative est calée par rapport à l'objectif annoncé au marché en février 2015 de 2,12 euros par action. Les membres du Directoire ont droit à 55% de la rémunération annuelle fixe en cas d'atteinte de l'objectif. Un plancher est par ailleurs fixé à 97% de l'objectif. La rémunération variable au titre de cette composante est plafonnée à 80% de la rémunération annuelle fixe.

4. Gouvernement d'entreprise

Au titre de l'année 2015, le cash-flow net courant par action s'étant élevé à 2,16 euros, la part quantitative de la rémunération variable s'élève à 65% de la rémunération annuelle fixe de chaque membre du Directoire.

Composante qualitative de la rémunération variable

Le Conseil de surveillance, sur recommandation du Comité des nominations et des rémunérations, a décidé de fonder la composante qualitative de la rémunération variable sur plusieurs critères qui s'appliquent aux membres du Directoire en fonction du profil de chacun d'entre eux, et notamment autour des thématiques suivantes :

- cessions, acquisitions, développement : atteinte des objectifs fixés au budget,
- responsabilité sociale et environnementale : amélioration de certains critères participant à la création de valeur et à la croissance responsable et orientée vers le long terme,
- mise en œuvre du plan d'intégration Klépierre/Corio et réalisation des synergies attendues pour 2015 ; et
- image de la société et leadership du management : déploiement d'actions participant au développement de ces axes.

Afin d'individualiser les critères de mesure de la performance des dirigeants, ces thèmes ont donné lieu à l'établissement d'objectifs spécifiques attribués à chacun des membres du Directoire, sur recommandation du Comité des nominations et des rémunérations.

Les résultats ont fait l'objet d'une analyse par le Comité des nominations et des rémunérations en date du 10 février 2016.

Il est envisagé, au titre de l'exercice 2016, de conserver une partie variable quantitative et qualitative, le poids relatif de chacune de ces deux composantes devant demeurer inchangé.

Rémunération variable long terme

Depuis 2012, le Conseil de surveillance autorise l'attribution d'actions de performance aux dirigeants mandataires sociaux et aux principaux cadres du Groupe, dans le cadre de l'autorisation conférée par l'Assemblée Générale. Conformément aux recommandations issues du Code AFEP-MEDEF, les actions de performance ne sont pas réservées aux seuls dirigeants mandataires sociaux. La politique générale d'attribution des actions de performance fait l'objet d'un débat annuel au sein du Comité des nominations et des rémunérations et, sur sa proposition, d'une décision du Conseil de surveillance.

Grille de performance :

Performance absolue : pondération 30%		Performance relative : pondération 70%	
Performance	% actions délivrées	Performance	% actions délivrées
≤ 16,5%	0%	Indice - 1%	0%
20%	33,3%	Indice	33,3%
22,5%	50%	Indice + 1%	50%
25%	66,7%	Indice + 2%	66,7%
27,5%	83,3%	Indice + 3%	100%
≥ 30%	100%		

Si le résultat obtenu est compris entre deux seuils, le nombre d'actions de performance acquises est calculé par interpolation linéaire.

L'exigence de ces deux critères ne permet d'attribuer la totalité des actions qu'en cas de surperformance de l'action Klépierre au titre des deux critères, confirmant le caractère particulièrement exigeant des conditions.

Ces attributions d'actions de performance ont pour but d'encourager la réalisation des objectifs opérationnels et financiers du Groupe et ainsi permettre une augmentation de la création de valeur qui en résulte pour les actionnaires. Elles incitent les dirigeants mandataires sociaux et les principaux cadres du Groupe à inscrire leur action dans le long terme, elles les fidélisent et favorisent ainsi l'alignement de leurs intérêts avec l'intérêt social de l'entreprise et l'intérêt des actionnaires.

Les conditions de performance sont établies par le Conseil de surveillance, sur recommandation du Comité des nominations et des rémunérations, sur la base d'objectifs ambitieux et sont appréciées à l'issue d'une période de trois ans à compter de leur attribution. Ces conditions de performance sont applicables à l'ensemble des attributions effectuées au titre de ces plans.

En vertu de la politique de rémunération arrêtée par le Conseil de surveillance, les attributions annuelles réalisées au profit des membres du Directoire ne peuvent représenter plus de 125% de la rémunération court terme (rémunération annuelle fixe plus rémunération variable à court terme cible) de l'année précédente des membres du Directoire.

Les caractéristiques du plan 2015 peuvent être résumées comme suit :

- période d'acquisition des actions : 3 ans (sauf cas d'exercice anticipé)⁽¹⁾ ;
- période de conservation des actions : 2 ans ;
- règlement du plan avec conditions de performance identique à celui de l'année passée ;
- mesure de la performance : le niveau de réalisation des conditions de performance est effectué en une seule fois à l'issue de la période d'acquisition de trois ans. Il est calculé sur la moyenne des 40 cours précédant la date anniversaire (par comparaison avec la moyenne des 40 cours précédant la date d'attribution) ;
- condition de présence : l'acquisition définitive des actions de performance nécessite la présence du bénéficiaire au sein du Groupe jusqu'à la fin de la période d'acquisition, sauf décision contraire des organes compétents lesquels peuvent, en vertu du plan, décider à titre exceptionnel, le maintien des droits aux actions de performance.
- deux conditions de performance :
 - performance absolue de l'action Klépierre calculée au regard du taux de rentabilité de l'action Klépierre ("total shareholder return" ou "TSR" : évolution du cours + dividende), ce critère portant sur 30% des actions,
 - performance relative de l'action Klépierre par rapport à l'indice FTSE EPRA EURO ZONE, indice comprenant les principales sociétés foncières européennes, ce critère portant sur 70% des actions.

Ainsi, s'agissant de la performance absolue, le pourcentage d'actions attribuées est nul dès lors que la progression du TSR est inférieure ou égale à 16,5%. L'atteinte de l'objectif maximum (100%) suppose une évolution du TSR supérieure ou égale à 30%.

S'agissant de la performance relative, l'hypothèse d'une performance de l'action Klépierre égale à l'indice ne permet d'obtenir que 33,3% des actions. L'atteinte de l'objectif maximum (100%) nécessite une performance de l'action supérieure de 3% par rapport à celle de l'indice.

⁽¹⁾ Et notamment, décès, invalidité du bénéficiaire, opérations entraînant un changement de contrôle, retrait de la cote.

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.

En conformité avec la version révisée du Code AFEP-MEDEF de novembre 2015, 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 membres du Directoire ne peuvent réaliser aucune opération de couverture jusqu'à la fin de la période de conservation imposée par les plans d'actions de performance.

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, le nombre d'actions pouvant être attribuées aux membres du Directoire est plafonné à 0,2% du capital social.

Le 23 octobre 2015, le Directoire a procédé à la mesure des conditions de performance au titre du Plan 2012. Au titre de la condition de performance absolue (représentant 30% des actions), 100% des actions de performance ont été acquises. Au titre de la performance relative (représentant 70% des actions), 87,88% des actions de performance ont été acquises.

Au titre de l'année 2016, et sous réserve de l'adoption de la nouvelle autorisation qui sera soumise à l'Assemblée Générale des actionnaires, il est envisagé que le Conseil de surveillance reconduise les critères de performance utilisés dans le cadre du dernier plan mis en œuvre par la Société, jugés particulièrement pertinents en ce qu'ils permettent (i) d'apprécier la rentabilité dégagée par l'actionnaire au regard de la performance boursière et des dividendes perçus, et (ii) de comparer cette rentabilité par rapport à celle des tiers.

Outre ces deux critères, il sera également proposé d'ajouter un troisième critère, de nature opérationnelle et directement lié à l'activité de la Société, destiné à mesurer la performance de l'entreprise au regard de l'évolution des revenus nets locatifs.

Les attributions d'actions qui seraient réalisées sur la base de la nouvelle autorisation seraient ainsi soumises à trois conditions de performance, appréciées sur une période de trois ans :

- une condition liée à la performance absolue de la Société, calculée au regard du taux de rentabilité de l'action Klépierre ("total shareholder return" ou "TSR" : évolution du cours + dividende), ce critère portant sur 30% des actions,
- une condition liée à la performance relative de l'action Klépierre par rapport à l'indice FTSE EPRA ZONE EURO, ce critère portant sur 50% des actions,
- une condition de performance interne, assise sur l'évolution moyenne sur trois ans des revenus nets locatifs, nets de l'indexation, à périmètre constant (la moyenne étant calculée sur la base de l'évolution annuelle des revenus nets locatifs communiqués par le Groupe dans le cadre des comptes consolidés annuels des trois exercices précédant la date de référence), ce critère portant sur 20% des actions.

Ainsi, et sauf modification des conditions économiques ou circonstances exceptionnelles, la grille d'appréciation de ces trois critères serait la suivante :

Performance absolue : pondération 30%		Performance relative : pondération 50%		Performance interne : pondération 20%	
Performance	% actions délivrées	Performance	% actions délivrées	Performance	% actions délivrées
≤ 16,5%	0%	Indice - 1%	0%	< 1%	0%
20%	33,3%	Indice	33,3%	1%	30%
22,5%	50%	Indice + 1%	50%	≥ 3%	100%
25%	66,70%	Indice + 2%	66,7%		
27,5%	83,30%	Indice + 3%	100%		
≥ 30%	100%				

Suspension du contrat de travail de Laurent Morel

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.

Il a été décidé de suspendre ce contrat 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, Laurent Morel ne bénéficie d'aucune indemnité ni d'aucun avantage en cas de cessation ou de changement de ses fonctions ou au titre d'une clause de non-concurrence (et notamment d'aucune indemnité conventionnelle de rupture

au titre de son contrat de travail), à l'exception de ceux résultant le cas échéant de l'application de la loi et de la convention collective applicable.

Autres avantages

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 dont le montant maximum a été déterminé sur la base d'une rémunération de référence et d'une ancienneté calculées au 31 décembre 2000. Ce montant maximum est plafonné (sous réserve de l'application d'un mécanisme de revalorisation en fonction du taux de croissance de la valeur du point AGIRC), et aucune augmentation des droits conditionnels susceptibles de leur être attribués ne peut intervenir au titre de l'ancienneté ou de l'augmentation de la rémunération intervenue postérieurement au 31 décembre 2000. Hormis cela, les membres du Directoire bénéficient du même régime de retraite complémentaire AGIRC que celui des cadres du Groupe. La rémunération globale de Laurent Morel et Jean-Michel Gault tient compte de cet avantage.

4. Gouvernement d'entreprise

Les membres du Directoire bénéficient également d'un véhicule de fonction.

Depuis 2015, les membres du Directoire ne bénéficient plus d'aucun jeton de présence au titre de leur participation aux différentes instances des sociétés du Groupe.

Détermination de la rémunération de Laurent Morel, Président du Directoire par application des principes décrits au paragraphe 4.4.1

Rémunération annuelle fixe

Le 11 février 2015, le Conseil de surveillance a décidé sur recommandation du Comité des nominations et des rémunérations d'augmenter la rémunération annuelle fixe du Président du Directoire pour la porter à 400 000 euros.

Cette augmentation, qui intervient alors que le "total shareholder return" a continué de s'accroître en 2015, se justifie par l'augmentation significative du périmètre du groupe Klépierre à la suite de la fusion avec Corio et le très important décalage de la rémunération annuelle fixe du Président par rapport à la rémunération de sociétés de taille comparable (cf. présente section 4.4.1, page 76).

Thématiques donnant lieu à fixation d'objectifs	Objectifs	Principaux résultats
Cessions, acquisitions, développements	Déroulé des opérations en conformité avec le budget Poids de l'objectif: 70%	Acquisition de 2 actifs à fort potentiel de création de valeur : — acquisition du centre commercial Oslo City à Oslo (Norvège) pour un montant de 336 millions d'euros ; — acquisition du centre commercial Plenilunio à Madrid (Espagne), pour un montant de 375 millions d'euros. Cession du portefeuille de 9 actifs hollandais considérés <i>non core</i> dans le cadre de la stratégie du groupe (valeur 730 millions d'euros).
Responsabilité sociale et environnementale	1) Amélioration de l'accès à la formation des salariés du Groupe 2) Engagement éthique Poids de l'objectif: 30%	1) Déploiement européen de Klépierre University, l'Université interne du Groupe, dispositif favorisant l'accès à la formation et le partage de la connaissance et du savoir-faire pour l'ensemble des collaborateurs présents dans le Groupe. 2) Déploiement du Code de déontologie professionnelle auprès des collaborateurs du Groupe de tous les pays.

Les résultats atteints ont fait l'objet d'une appréciation par rapport aux résultats cibles et ont donné lieu à la fixation d'un niveau d'atteinte pour chacun des objectifs de la composante qualitative.

Le détail chiffré des objectifs qualitatifs n'est pas rendu public pour des raisons de confidentialité.

Après examen du niveau d'atteinte des objectifs précités, le Conseil de surveillance en date du 17 février 2016 a, sur recommandation du Comité des nominations et des rémunérations, décidé de fixer à 45% la composante qualitative de la rémunération variable de Laurent Morel, représentant sur la base de son salaire fixe la somme de 180 000 €.

Au global, la rémunération variable court terme (composantes quantitative et qualitative) au titre de l'année 2015 de Laurent Morel représente 110% de son salaire fixe.

Rémunération variable court terme

Conformément aux règles décrites ci-dessus (cf. présente section 4.4.1, page 77), la rémunération variable à court terme repose sur une composante quantitative (plafonnée à 80% du salaire fixe) et une composante qualitative (plafonnée à 50% du salaire fixe), soit un plafonnement global égal à 130% de la rémunération annuelle fixe.

Composante quantitative

La composante quantitative de la rémunération variable à court terme du Président du Directoire a été arrêtée par le Conseil de surveillance sur recommandation du Comité des nominations et des rémunérations et conformément aux modalités de calcul fixées en début d'année (cf. présente section 4.4.1, page 77).

Compte tenu de la réalisation d'un cash-flow net courant par action de 2,16 euros au 31 décembre 2015, la rémunération variable court terme du Président du Directoire au titre de la composante quantitative s'élève à 65% de la rémunération annuelle fixe, soit 260 000 euros.

Composante qualitative

La composante qualitative de la rémunération variable 2015 du Président a été déterminée sur la base des objectifs suivants :

Rémunération variable long terme

Par décision en date du 14 avril 2015, le Conseil de surveillance, sur recommandation du Comité des nominations et des rémunérations, a autorisé l'attribution de 30 000 actions à Laurent Morel dans le cadre du Plan 2015, mis en place par le Directoire en date du 4 mai 2015⁽¹⁾.

Ces actions sont entièrement soumises à conditions de performance, conformément aux principes décrits en section 8.4.

Autres avantages

Laurent Morel bénéficie d'un dispositif destiné à compenser la perte des dispositifs collectifs d'épargne salariale résultant de la suspension de son contrat de travail. Cette somme est calculée, s'agissant de la participation, selon la formule légale et, s'agissant de l'intéressement, en fonction de l'évolution des loyers gérés par Klépierre.

⁽¹⁾ Auxquelles s'ajoutent 7 353 actions de performance correspondant à la rémunération exceptionnelle de 125 000 euros attribuée au titre de l'exercice 2014.

Détermination de la rémunération de Jean-Michel Gault et Jean-Marc Jestin, membres du Directoire par application des principes décrits au paragraphe 4.4.1

Jean-Michel Gault et Jean-Marc Jestin sont rémunérés au titre de leur contrat de travail avec Klépierre Management

Rémunération fixe

Le 11 février 2015, le Conseil de surveillance a décidé, sur recommandation du Comité des nominations et des rémunérations, d'augmenter la rémunération annuelle fixe des membres du Directoire pour la porter à 315 000 euros.

Tout comme pour le Président du Directoire, cette augmentation se justifie par l'augmentation significative du périmètre du Groupe Klépierre à la suite de la fusion avec Corio et le décalage de la rémunération annuelle fixe des membres du Directoire par rapport à celles versées aux mandataires sociaux de sociétés de taille comparable (cf. supra page 76).

Rémunération variable court terme

Conformément aux règles décrites ci-dessus (page 77), la rémunération variable à court terme repose sur une composante quantitative (pla-

fonnée à 80% du salaire fixe) et une composante qualitative (plafonnée à 50% du salaire fixe), soit un plafonnement global correspondant à 130% de la rémunération annuelle fixe.

Composante quantitative

La composante quantitative de la rémunération variable à court terme des membres du Directoire a été arrêtée par le Conseil de surveillance sur recommandation du Comité des nominations et des rémunérations et conformément aux modalités de calcul fixées en début d'année (cf. page 77).

Compte tenu du cash-flow net courant par action de 2,16 euros dégagé par la Société au 31 décembre 2015, la rémunération variable court terme des membres du Directoire au titre de la composante quantitative s'élève à 65% de la rémunération annuelle fixe, soit :

- pour Jean-Michel Gault : 204 750 euros,
- pour Jean-Marc Jestin : 204 750 euros.

Composante qualitative

La composante qualitative de la rémunération variable 2015 des membres du Directoire a été déterminée sur la base des objectifs suivants :

Jean-Michel Gault

Thématiques donnant lieu à fixation d'objectifs	Objectifs	Principaux résultats
Mise en œuvre du plan d'intégration Klépierre/Corio et réalisation des synergies attendues pour 2015	Réalisation des synergies financières Poids de l'objectif: 70 %	Refinancement par anticipation (à un coût plus bas et pour une durée plus longue) de 60 % de la dette de Corio et de l'intégralité des lignes de crédit de Corio aboutissant à un dépassement des synergies financières prévues. Abaissement du coût de la dette Groupe.
Image de la Société et leadership du management	Déploiement d'actions participant au développement de ces axes Poids de l'objectif: 30 %	Maintien du rating de la Société dans la catégorie A- suite à l'opération de rapprochement avec Corio.

Les résultats atteints ont fait l'objet d'une appréciation par rapport aux résultats cibles et ont donné lieu à la fixation d'un niveau d'atteinte pour chacun des objectifs de la composante qualitative.

Le détail chiffré des objectifs qualitatifs n'est pas rendu public pour des raisons de confidentialité.

Après examen du niveau d'atteinte des objectifs précités, le Conseil de surveillance en date du 17 février 2016 a, sur recommandation du Comité des nominations et des rémunérations, décidé de fixer à 41% la composante qualitative de la rémunération variable de Jean-Michel Gault, représentant sur la base de son salaire fixe la somme de 129 150 €.

Au global, la rémunération variable court terme (composantes quantitative et qualitative) au titre de l'année 2015 de Jean-Michel Gault représente 106% de son salaire fixe.

Jean-Marc Jestin

Thématiques donnant lieu à fixation d'objectifs	Objectifs	Principaux résultats
Mise en œuvre du plan d'intégration Klépierre/Corio et réalisation des synergies attendues pour 2015	Réalisation des synergies opérationnelles Poids de l'objectif: 70 %	Réalisation des fusions des entités pays au cours du 1 ^{er} semestre permettant un rapprochement rapide des équipes et la mise en place de process uniformisés pour le Groupe. Réalisation des synergies opérationnelles supérieures à celles prévues au budget 2015.
Responsabilité sociale et environnementale	Positionnement du Groupe parmi les sociétés les mieux classées en matière extra-financière Poids de l'objectif: 20 %	Classement GRESB (Global Real Estate Sustainability Benchmark) : obtention du prix "Green Star" pour la 3 ^{ème} année consécutive, 2 ^{ème} entreprise sur 31 (classement des sociétés cotées du retail) et 7 ^{ème} entreprise sur 378 (classement toutes sociétés). EPRA SBPR : Gold Award pour la 4 ^{ème} année consécutive.
Image de la Société et leadership du management	Déploiement d'actions participant au développement de ces axes Poids de l'objectif: 10 %	Déploiement du concept marketing "Let's Play" ayant permis l'amélioration du positionnement marketing et de l'image des centres, ainsi que plusieurs événements tels que : — partenariat exclusif avec TF1 pour la tournée du fauteuil "The Voice", — lancement de la tournée Crazy Show (Nickelodéon), — mise en place des Jours XXL dans 40 centres commerciaux.

Les résultats atteints ont fait l'objet d'une appréciation par rapport aux résultats cibles et ont donné lieu à la fixation d'un niveau d'atteinte pour chacun des objectifs de la composante qualitative.

4. Gouvernement d'entreprise

Le détail chiffré des objectifs qualitatifs n'est pas rendu public pour des raisons de confidentialité.

Après examen du niveau d'atteinte des objectifs précités, le Conseil de surveillance en date du 17 février 2016 a, sur recommandation du Comité des nominations et des rémunérations, décidé de fixer à 49,5% la composante qualitative de la rémunération variable de Jean-Marc Jestin, représentant sur la base de son salaire fixe la somme de 155 925 euros.

Au global, la rémunération variable court terme (composantes quantitative et qualitative) au titre de l'année 2015 de Jean-Marc Jestin représente 114,5% de son salaire fixe.

Rémunération variable long terme

Par décision en date du 14 avril 2015, le Conseil de surveillance, sur recommandation du Comité des nominations et des rémunérations, a autorisé l'attribution de 25 000⁽¹⁾ actions respectivement à Jean-Michel Gault et Jean-Marc Jestin dans le cadre du Plan 2015, mis en place par le Directoire en date du 4 mai 2015.

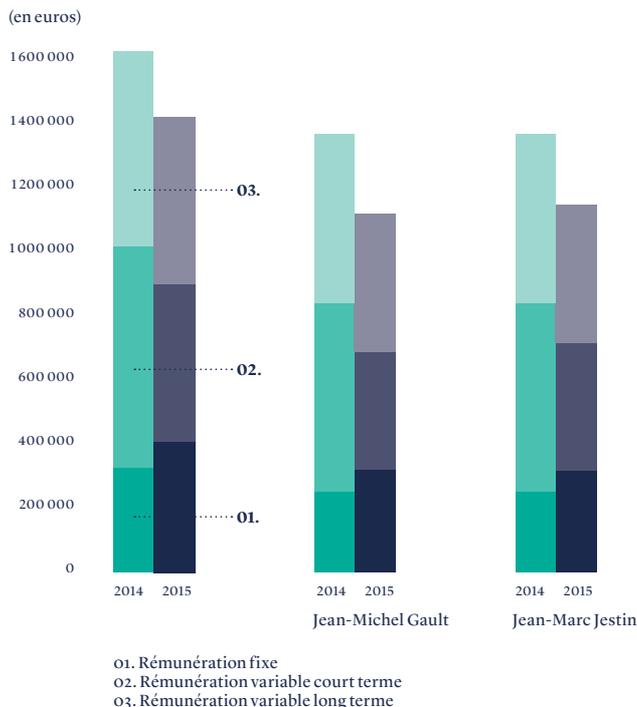
Ces actions sont entièrement soumises à conditions de performance, conformément aux règles décrites en page 79.

Autres avantages

Jean-Michel Gault et Jean-Marc Jestin bénéficient des dispositifs collectifs d'épargne salariale applicables aux salariés de Klépierre Management. Cette somme est calculée, s'agissant de la participation, selon la formule légale et, s'agissant de l'intéressement, en fonction de l'évolution des loyers gérés par Klépierre.

Évolution de la rémunération globale des membres du Directoire

Ainsi qu'il ressort du graphe ci-dessous, la rémunération globale des membres du Directoire au titre de l'exercice 2015 a ainsi diminué par rapport à l'exercice 2014 (étant rappelé que la rémunération au titre de l'exercice 2014 comportait une part exceptionnelle) et est majoritairement composée d'une part variable soumise à des conditions de performance.



⁽¹⁾ Auxquelles s'ajoutent les 7 353 actions de performance correspondant à la rémunération exceptionnelle de 125 000 euros attribuée au titre de l'exercice 2014.

4.4.2. Éléments de la rémunération due ou attribuée au titre de l'exercice 2015 soumis au vote consultatif de l'Assemblée Générale du 19 avril 2016

4.4.2.1 Éléments de la rémunération due ou attribuée à Laurent Morel, Président du Directoire, au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2015 (9^{ème} résolution soumise au vote des actionnaires le 19 avril 2016)

Éléments de rémunération	Montants (euros)	Commentaires
Rémunération annuelle fixe	400 000	<p>La rémunération annuelle fixe a été déterminée au regard :</p> <ul style="list-style-type: none"> — de l'augmentation significative du périmètre du groupe Klépierre (suite à l'absorption du Groupe Corio) et — du fait que la rémunération annuelle fixe des trois dirigeants mandataires sociaux du groupe Klépierre au titre de 2014 n'était pas en adéquation avec celle offerte aux dirigeants de sociétés comparables, dès lors qu'elle se situe dans le quartile le plus faible par rapport à un panel de sociétés du SBF120⁽¹⁾, l'écart avec la médiane étant supérieur à 40 % s'agissant de la rémunération annuelle fixe. <p>Il est important de noter que, même après augmentation, la rémunération annuelle fixe de Laurent Morel se situe toujours dans le quartile le plus bas par rapport aux rémunérations fixes octroyées aux mandataires sociaux de sociétés prises en compte dans le panel susvisé. Pour ces raisons, sa rémunération annuelle fixe a été augmentée de 80 000 euros afin de rester compétitive au regard des pratiques des sociétés comparables.</p>
Rémunération variable annuelle	440 000	<p>La rémunération variable est limitée à 130 % de la rémunération annuelle fixe.</p> <p>Composante quantitative</p> <p>La composante quantitative de la rémunération variable, plafonnée à 80 % de la rémunération annuelle fixe, est déterminée en fonction du niveau de cash-flow net courant par action. Cet indicateur financier, qui permet de mesurer l'évolution des revenus avec les effets de la croissance interne et de la croissance externe, l'efficacité en matière de gestion des coûts (coûts d'exploitation et coûts financiers) ainsi que l'exposition à l'impôt sur les opérations courantes, est particulièrement pertinent pour une société foncière comme Klépierre.</p> <p>La grille de calcul de la composante quantitative, qui a été calée par rapport à un objectif de 2,12 euros par action, prévoit un versement de 55 % de la rémunération annuelle fixe en cas d'atteinte de l'objectif, comporte un plancher fixé à 97 % de l'objectif, ainsi qu'un plafond fixé à 80 % de la rémunération annuelle fixe.</p> <p>Au titre de l'année 2015, et compte tenu de l'atteinte d'un cash-flow net courant par action de 2,16 euros, la composante quantitative de la rémunération variable de Laurent Morel s'est élevée à 65 % de la rémunération annuelle fixe soit 260 000 euros.</p> <p>Composante qualitative</p> <p>La composante qualitative de la rémunération variable, également calculée en pourcentage de la rémunération annuelle fixe, peut représenter jusqu'à 50 % de cette dernière, en fonction des thématiques et objectifs suivants, fixés pour l'année 2015 :</p> <ul style="list-style-type: none"> — cessions, acquisitions, développements : déroulé des opérations en conformité avec le budget ; — responsabilité sociale et environnementale ; · amélioration de l'accès à la formation des salariés du groupe ; · engagement éthique. <p>Le poids relatif et la description des résultats atteints pour chacun de ces objectifs figurent en page 80.</p> <p>Les objectifs de la composante qualitative ont donné lieu à une rémunération variable de 180 000 euros égale à 45 % de la rémunération annuelle fixe.</p> <p>Au global, la rémunération variable court terme représente 110 % de la rémunération annuelle fixe.</p>

⁽¹⁾ Composé (i) des 10 sociétés ayant la capitalisation boursière la plus basse du CAC40, (ii) des 20 sociétés du Next 20 et (iii) des 10 sociétés ayant la capitalisation boursière la plus haute du SBF 80.

4. Gouvernement d'entreprise

Eléments de rémunération	Montants (euros)	Commentaires
Rémunération variable différée	Néant	Absence de rémunération variable différée
Rémunération variable pluriannuelle	Néant	Absence de rémunération variable pluriannuelle
Rémunération exceptionnelle	Néant	Absence de rémunération exceptionnelle
Actions de performance	510 000	<p>L'attribution des actions de performance est examinée au regard de la totalité de la rémunération annuelle du dirigeant mandataire social en veillant au respect de l'intérêt des actionnaires. L'attribution s'effectue dans le cadre de plans annuels, arrêtés à des périodes préétablies.</p> <p>Plan 2015</p> <ul style="list-style-type: none"> · Attribution à Laurent Morel de 30 000 actions représentant 0,01% du capital social de la Société, 35,7% de sa rémunération globale maximale, sur la base d'une valorisation des actions de performance en application des normes IFRS. · Conditions de performance absolue et relative appréciée par rapport aux deux critères : <ul style="list-style-type: none"> — taux de rentabilité de l'action Klépierre ("total shareholder return" ou "TSR : évolution du cours + dividende") (critère portant sur 30% des actions attribuées) ; — performance relative de l'action Klépierre appréciée par rapport à l'Indice FTSE EPRA EURO ZONE (critère portant sur 70% des actions attribuées). <p>La grille de performance est reproduite en page 78.</p> <p>Si le résultat obtenu est compris entre deux seuils, le nombre d'actions de performance acquises est calculé par interpolation linéaire.</p> <p>Ainsi, s'agissant de la performance absolue, le pourcentage d'actions attribuées est nul dès lors que la progression du TSR est inférieure ou égale à 16,5%. L'atteinte de l'objectif maximum (100%) suppose une évolution du TSR supérieure ou égale à 30%.</p> <p>S'agissant du deuxième critère (performance relative), l'hypothèse d'une performance de l'action Klépierre égale à l'indice ne permet d'obtenir que 33,3% des actions. L'atteinte de l'objectif maximum (100%) nécessite une performance de l'action supérieure de 3% par rapport à celle de l'indice.</p> <p>Autres conditions</p> <ul style="list-style-type: none"> · Le plan comporte également une condition de présence. · Obligation de conservation au nominatif d'un nombre d'actions équivalent à 50% du gain d'acquisition net d'impôts et de charges calculé lors de la livraison des actions jusqu'à la cessation de ses fonctions.
Options de souscription ou d'achat d'actions	Néant	Absence d'attribution d'options d'achat ou de souscription d'actions
Jetons de présence	Néant	Absence de jetons de présence
Valorisation des avantages de toute nature	4 560	Mise à disposition d'un véhicule automobile
Indemnité de cessation des fonctions : indemnité de départ/indemnité de non-concurrence	Néant	Absence d'indemnité de départ et absence d'indemnité de non-concurrence ⁽¹⁾
Régime de retraite supplémentaire	11 005	Laurent Morel est bénéficiaire du régime de retraite complémentaire des cadres de direction de l'ex-Compagnie Bancaire qui peut lui donner droit au versement d'une pension additive dont le montant maximum a été déterminé sur la base d'une rémunération de référence et d'une ancienneté calculées au 31 décembre 2000. Ce montant maximum est plafonné (sous réserve de l'application d'un mécanisme de revalorisation fonction du taux de croissance de la valeur du point AGIRC) à 11 005 euros, et aucune augmentation des droits conditionnels susceptibles de lui être attribués ne peut intervenir au titre de l'ancienneté ou de l'augmentation de la rémunération intervenue postérieurement au 31 décembre 2000. Ce plan est fermé depuis le 31 décembre 2000.
Divers	36 984	Compensation calculée sur la participation, selon la formule légale en vigueur et sur l'intéressement, calculés en fonction de l'évolution des loyers gérés par Klépierre.

⁽¹⁾ Hors indemnités légales et conventionnelles susceptibles d'être dues en cas de rupture au titre du contrat de travail suspendu.

4.4.2.2 Eléments 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 2015 (10^{ème} résolution soumise au vote des actionnaires le 19 avril 2016)

	Jean-Michel Gault	Jean-Marc Jestin	
Éléments de rémunération	Montant (euros)		Commentaires
Rémunération annuelle fixe	315 000	315 000	<p>La rémunération annuelle fixe a été déterminée au regard :</p> <ul style="list-style-type: none"> — de l'augmentation significative du périmètre du groupe Klépierre (suite à l'absorption du Groupe Corio), et — du fait que la rémunération annuelle fixe des trois dirigeants mandataires sociaux du Groupe Klépierre au titre de 2014 n'était pas en adéquation avec celle offerte aux dirigeants de sociétés comparables dès lors qu'elle se situe dans le quartile le plus faible par rapport à un panel de sociétés du SBF120⁽ⁱ⁾, l'écart avec la médiane étant supérieur à 40% s'agissant de la rémunération annuelle fixe. <p>Il est important de noter que, même après augmentation, la rémunération annuelle fixe de Jean-Michel Gault et Jean-Marc Jestin se situe toujours dans le quartile le plus bas par rapport aux rémunérations fixes octroyées aux mandataires sociaux de sociétés prises en compte dans le panel susvisé.</p> <p>Pour ces raisons, leur rémunération annuelle fixe a été augmentée de 64 550 euros afin de rester compétitive au regard des pratiques des sociétés de taille comparable.</p>
Rémunération variable annuelle	333 900	360 675	<p>La rémunération variable est limitée à 130% de la rémunération annuelle fixe.</p> <p>Composante quantitative</p> <p>La composante quantitative de la rémunération variable, plafonnée à 80% de la rémunération annuelle fixe, est déterminée en fonction du niveau de cash-flow net courant par action, de manière à tenir compte de la croissance de l'activité du Groupe. Cet indicateur financier, qui permet de mesurer l'évolution des revenus avec les effets de la croissance interne et de la croissance externe, l'efficacité en matière de gestion des coûts (coûts d'exploitation et coûts financiers) ainsi que l'exposition à l'impôt sur les opérations courantes, est particulièrement pertinent pour une société foncière comme Klépierre.</p> <p>La grille de calcul de la composante quantitative, qui a été calée par rapport à un objectif de 2,12 euros par action, prévoit un versement de 55% de la rémunération annuelle fixe en cas d'atteinte de l'objectif, comporte un plancher fixé à 97% de l'objectif, ainsi qu'un plafond correspondant à 80% de la rémunération annuelle fixe.</p> <p>Au titre de l'année 2015, et compte tenu de l'atteinte d'un cash-flow net courant par action de 2,16 euros, la composante quantitative de la rémunération variable de Jean-Michel Gault et Jean-Marc Jestin s'est élevée à 65% de la rémunération annuelle fixe soit 204 750 euros.</p> <p>Composante qualitative</p> <p>La composante qualitative de la rémunération variable, également calculée en pourcentage de la rémunération annuelle fixe, peut représenter jusqu'à 50% de cette dernière.</p> <p>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 chaque membre du Directoire.</p> <ul style="list-style-type: none"> — Pour l'année 2015, la composante qualitative de la rémunération variable de Jean-Michel Gault a été appréciée sur la base de la réalisation des thématiques et objectifs suivants, préalablement fixés par le Conseil de surveillance : <ul style="list-style-type: none"> · mise en œuvre du plan d'intégration Klépierre/Corio : réalisation des synergies financières ; · image de la Société et leadership du management : déploiement d'actions participant au développement de ces axes. <p>Le poids relatif et la description des résultats atteints pour chacun de ces objectifs figure en page 80.</p> <p>Les objectifs de la composante qualitative ont donné lieu à une rémunération variable de 129 150 euros égale à 41% de la rémunération annuelle fixe.</p> <p>Au global, la rémunération variable court terme de Jean-Michel Gault représente 106% de la rémunération annuelle fixe.</p> <ul style="list-style-type: none"> — Pour l'année 2015, la composante qualitative de la rémunération variable de Jean-Marc Jestin a été appréciée sur la base de la réalisation des thématiques et objectifs suivants, préalablement fixés par le Conseil de surveillance : <ul style="list-style-type: none"> · mise en œuvre du plan d'intégration Klépierre/Corio et réalisation des synergies attendues : réalisation des synergies opérationnelles ; · responsabilité sociale et environnementale : positionnement du Groupe parmi les sociétés les mieux classées en matière extra-financière ; · image de la Société et leadership du management : déploiement d'actions participant au développement de ces axes. <p>Le poids relatif et la description des résultats atteints pour chacun de ces objectifs figurent en page 80.</p> <p>Les objectifs de la composante qualitative ont donné lieu à une rémunération variable de 155 925 euros égale à 49,5% de la rémunération annuelle fixe.</p> <p>Au global, la rémunération variable court terme de Jean-Marc Jestin représente 114,5% de la rémunération annuelle fixe.</p>
Rémunération variable différée	Néant	Néant	Absence de rémunération variable différée
Rémunération variable pluriannuelle	Néant	Néant	Absence de rémunération variable pluriannuelle
Rémunération exceptionnelle	Néant	Néant	Absence de rémunération exceptionnelle

⁽ⁱ⁾ Composé (i) des 10 sociétés ayant la capitalisation boursière la plus basse du CAC40, (ii) des 20 sociétés du Next 20 et (iii) des 10 sociétés ayant la capitalisation boursière la plus haute du SBF 80.

4. Gouvernement d'entreprise

	Jean-Michel Gault	Jean-Marc Jestin	
Eléments de rémunération	Montants (euros)		Commentaires
Actions de performance	425 000	425 000	<p>L'attribution des actions de performance est examinée au regard de la totalité de la rémunération annuelle du dirigeant mandataire social en veillant au respect de l'intérêt des actionnaires. L'attribution s'effectue dans le cadre de plans annuels, arrêtés à des périodes préétablies.</p> <p>Plan 2015</p> <p>— Attribution à Jean-Michel Gault de 25 000 actions gratuites représentant 0,008% du capital social de la Société, et 37% de sa rémunération globale annuelle maximale, sur la base d'une valorisation des actions de performance en application des normes IFRS.</p> <p>— Attribution à Jean-Marc Jestin de 25 000 actions gratuites représentant 0,008% du capital social de la Société, 37% de sa rémunération globale annuelle maximale, sur la base d'une valorisation des actions de performance en application des normes IFRS.</p> <p>— Conditions de performance absolue et relative appréciée par rapport aux deux critères : · taux de rentabilité de l'action Klépierre ("total shareholder return" ou "TSR : évolution du cours + dividende") (critère portant sur 30% des actions attribuées) ; · performance relative de l'action Klépierre appréciée par rapport à l'Indice FTSE EPRA EURO ZONE (critère portant sur 70% des actions attribuées).</p> <p>La grille de performance est reproduite en page 78.</p> <p>Si le résultat obtenu est compris entre deux seuils, le nombre d'actions de performance acquises est calculé par interpolation linéaire.</p> <p>Ainsi, s'agissant de la performance absolue, le pourcentage d'actions attribuées est nul dès lors que la progression du TSR est inférieure ou égale à 16,5%. L'atteinte de l'objectif maximum (100%) suppose une évolution du TSR supérieure ou égale à 30%.</p> <p>S'agissant du deuxième critère (performance relative), l'hypothèse d'une performance de l'action Klépierre égale à l'indice ne permet d'obtenir que 33,3% des actions. L'atteinte de l'objectif maximum (100%) nécessite une performance de l'action supérieure de 3% par rapport à celle de l'indice.</p> <p>Autres conditions</p> <p>Le plan comporte également une condition de présence.</p> <p>Obligation de conservation au nominatif d'un nombre d'actions équivalent à 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.</p>
Options de souscription ou d'achat d'actions	Néant	Néant	Absence d'attribution d'options d'achat ou de souscription d'actions
Jetons de présence	Néant	Néant	Absence de jetons de présence
Valorisation des avantages de toute nature	5 195	4 392	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	Néant	Néant	Absence d'indemnité de départ et absence d'indemnité de non-concurrence ⁽¹⁾
Régime de retraite supplémentaire	7 265	0	<p>Jean-Michel Gault est bénéficiaire du régime de retraite complémentaire des Cadres de Direction de l'ex-Compagnie Bancaire qui peut lui donner droit au versement d'une pension additive dont le montant maximum a été déterminé sur la base d'une rémunération de référence et d'une ancienneté calculées au 31 décembre 2000. Ce montant maximum est plafonné (sous réserve de l'application d'un mécanisme de revalorisation fonction du taux de croissance de la valeur du point AGIRC) à 7 265 euros, et aucune augmentation des droits conditionnels susceptibles de lui être attribués ne peut intervenir au titre de l'ancienneté ou de l'augmentation de la rémunération intervenue postérieurement au 31 décembre 2000. Ce plan est fermé depuis le 31 décembre 2000.</p> <p>Jean-Marc Jestin ne bénéficie pas de régime de retraite complémentaire.</p>
Divers	20 176	19 528	Participation, selon la formule légale en vigueur et intéressement, calculés en fonction de l'évolution des loyers gérés par Klépierre. Prime d'ancienneté de 648 euros (conformément à la Convention Collective Nationale de l'Immobilier) pour Jean-Michel Gault.

⁽¹⁾ Hors indemnités légales et conventionnelles susceptibles d'être dues en cas de rupture au titre du contrat de travail.

4.4.3. Rémunérations des membres du Conseil de surveillance

Tableau de synthèse pour l'ensemble des mandataires sociaux non dirigeants en exercice en 2015 (tableau n° 3 recommandations AMF – Code AFEP-MEDEF)

La rémunération des membres du Conseil de surveillance se compose uniquement des jetons de présence versés par Klépierre au titre de leurs mandats.

(en Euros)	Montants versés au cours de l'exercice 2014		Montants versés au cours de l'exercice 2015	
	Jetons de présence	Autres rémunérations	Jetons de présence	Autres rémunérations
David Simon	49 654	-	53 952	-
Steven Fivel	39 880	-	46 814	-
Bertrand de Feydeau	37 267	-	41 490	-
Bertrand Jacquillat	32 042	-	33 814	-
Catherine Simoni	20 753	-	18 505	-
Rose-Marie Van Lerberghe	17 498	-	19 433	-
Vivien Lévy-Garboua ⁽¹⁾	34 012	-	18 134	-
Philippe Thel ⁽²⁾	0,00	-	7 469	-
François Kayat ⁽³⁾	20 753	-	27 419	-
Dominique Aubernon ⁽⁴⁾	18 141	-	32 968	-
John Carrafiell ⁽⁵⁾	0	-	0	-
Jeroen Drost ⁽⁵⁾	0	-	0	-
Stanley Shashoua ⁽⁶⁾	0	-	0	-
TOTAL	270 000	-	300 000	-

⁽¹⁾ Démission à effet du 1^{er} juillet 2014

⁽²⁾ Cooptation le 17 juillet 2014 – Démission à effet du 15 janvier 2015

⁽³⁾ Fin de mandat le 14 avril 2015

⁽⁴⁾ Démission à effet du 11 décembre 2015

⁽⁵⁾ Nomination à effet du 15 janvier 2015 – pas de jetons de présence au titre de l'exercice 2014

⁽⁶⁾ Nomination le 14 avril 2015 – pas de jetons de présence au titre de l'exercice 2014

Pour l'exercice 2015, le Conseil de surveillance du 14 avril 2015 a décidé de répartir l'enveloppe des jetons de présence de 400 000 euros de la façon suivante :

1) 90 000 euros à répartir entre les membres du Conseil concernés au titre du mandat de Président du Conseil de surveillance, de Vice-Président du Conseil de surveillance, de Président du Comité d'Audit, de Président du Comité des Investissements, de Président du Comité des Nominations et des Rémunérations ou de Président du Comité du Développement Durable soit :

– 15 000 euros, à titre de part fixe, par mandat de Président ou de Vice-Président (part fixe ajustée, le cas échéant, *pro rata temporis* pour tenir compte de la durée effective du mandat au cours d'un exercice donné).

2) 198 000 euros, à répartir entre les membres du Conseil au titre du mandat de membre du Conseil de surveillance, dont :

– 86 000 euros, à titre de part fixe, répartie entre les membres du Conseil (part fixe ajustée, le cas échéant, *pro rata temporis* pour tenir compte de la durée effective du mandat au cours d'un exercice donné).

– 112 000 euros, à titre de part variable, en fonction de la présence effective des membres aux séances du Conseil.

3) 112 000 euros, à répartir entre les membres du Conseil concernés au titre du mandat de membre d'un ou plusieurs Comités, à titre de part variable, en fonction de la présence effective des membres aux séances des Comités auxquels ils sont nommés.

4. Gouvernement d'entreprise

4.4.4. Tableaux synoptiques en application des recommandations de l'AMF et du Code AFEP-MEDEF

Tableau n° 1 — Synthèse des rémunérations des options et actions attribuées à chaque dirigeant mandataire social (en euros)

Laurent Morel, Président du Directoire	2014	2015
Rémunération due au titre de l'exercice (détaillée dans le tableau n°2)	999 089	881 544
Valorisation des options attribuées au cours de l'exercice	-	-
Valorisation des actions de performance attribuées au cours de l'exercice	470 100	510 000
Valorisation des actions de performance à attribuer dans le cadre du plan 2015 au titre de la rémunération exceptionnelle liée à l'opération Corio	125 001	
Total	1 594 190	1 391 544

Jean-Michel Gault, Directeur Général Délégué, membre du Directoire	2014	2015
Rémunération due au titre de l'exercice (détaillée dans le tableau n°2)	822 690	674 271
Valorisation des options attribuées au cours de l'exercice	-	-
Valorisation des actions de performance attribuées au cours de l'exercice	391 750	425 000
Valorisation des actions de performance à attribuer dans le cadre du plan 2015 au titre de la rémunération exceptionnelle liée à l'opération Corio	125 001	
Total	1 339 441	1 099 271

Jean-Marc Jestin, Directeur des Opérations, membre du Directoire	2014	2015
Rémunération due au titre de l'exercice (détaillée dans le tableau n°2)	822 826	699 535
Valorisation des options attribuées au cours de l'exercice	-	-
Valorisation des actions de performance attribuées au cours de l'exercice	391 750	425 000
Valorisation des actions de performance à attribuer dans le cadre du plan 2015 au titre de la rémunération exceptionnelle liée à l'opération Corio	125 001	
Total	1 339 577	1 124 595

Tableau n° 2 — Tableau récapitulatif des rémunérations de chaque dirigeant mandataire social (en euros)

Laurent Morel, Président du Directoire	2014		2015	
	Montants dus	Montants versés	Montants dus	Montants versés
Rémunération fixe	320 000	320 000	400 000	400 000
Rémunération variable court terme	400 000	305 000	440 000	400 000
Rémunération exceptionnelle				
Au titre la cession de 126 galeries à Carmila	100 000	100 000		
Au titre de l'opération Corio	125 000			125 000
Jetons de présence	25 000	25 000	0	0
Avantage en nature	4 560	4 560	4 560	4 560
Divers ⁽¹⁾	24 529	49 058	36 984	36 984
Total	999 089	803 618	881 544	966 544

Jean-Michel Gault, Directeur Général Délégué, membre du Directoire	2014		2015	
	Montants dus	Montants versés	Montants dus	Montants versés
Rémunération fixe	250 450	250 450	315 000	315 000
Rémunération variable court terme	312 500	275 000	333 900	312 500
Rémunération exceptionnelle				
Au titre la cession de 126 galeries à Carmila	100 000	100 000		
Au titre de l'opération Corio	125 000			125 000
Jetons de présence	15 000	15 000	0	0
Avantage en nature	5 040	5 040	5 195	5 195
Divers ⁽¹⁾	14 700	14 700	20 176	20 176
Total	822 690	660 190	674 271	777 871

Jean-Marc Jestin, Directeur des Opérations, membre du Directoire	2014		2015	
	Montants dûs	Montants versés	Montants dûs	Montants versés
Rémunération fixe	250 450	250 450	315 000	315 000
Rémunération variable court terme	312 500	275 000	360 675	312 500
Rémunération exceptionnelle				
Au titre la cession de 126 galeries à Carmila	100 000	100 000		
Au titre de l'opération Corio	125 000			125 000
Jetons de présence	15 000	15 000	0	0
Avantage en nature	5 824	5 824	4 392	4 392
Divers ⁽¹⁾	14 052	14 052	19 528	19 528
Total	822 826	660 326	699 595	776 420

⁽¹⁾ 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 64,8 euros au titre de la prime d'ancienneté.

Tableau n° 3 — Jetons de présence et autres rémunérations

Non applicable

Tableau n° 4 — Options de souscription ou d'achat d'actions attribuées durant l'exercice

Non applicable

Tableau n° 5 — Options de souscription ou d'achat d'actions levées durant l'exercice

Seuls les plans mentionnés dans les tableaux ci-dessous ont fait l'objet d'une levée durant l'exercice

Laurent Morel	Nombre d'option levées durant l'exercice fiscal	Prix d'exercice
Plan 2009 — Performance 2009	8 750	22,60 €
Plan 2009 — Performance 2010	8 750	22,60 €
Plan 2009 — Performance 2011	8 750	24,86 €
Plan 2009 — Performance 2012	8 750	22,60 €
Plan 2010 — Performance 2013	8 700	22,31 €

Jean-Michel Gault	Nombre d'option levées durant l'exercice fiscal	Prix d'exercice
Plan 2009 — Performance 2009	7 500	22,60 €
Plan 2009 — Performance 2010	7 500	22,60 €
Plan 2009 — Performance 2012	5 000	22,60 €

À titre d'information complémentaire, le tableau ci-dessous indique les prix d'exercice des options attribuées aux dirigeants en qualité de mandataires sociaux, devenues exerçables durant l'exercice :

Laurent Morel	Date de disponibilité	Nombre d'actions exerçables	Prix d'exercice
Plan 2011 - Performance 2011	27/05/2015	10 500	30,73
Plan 2011 - Performance 2012	27/05/2015	10 500	27,94
Plan 2011 - Performance 2013	27/05/2015	10 500	27,94
Plan 2011 - Performance 2014	27/05/2015	10 500	29,33

Jean-Michel Gault	Date de disponibilité	Nombre d'actions exerçables	Prix d'exercice
Plan 2011 - Performance 2011	27/05/2015	9 000	30,73
Plan 2011 - Performance 2012	27/05/2015	9 000	27,94
Plan 2011 - Performance 2013	27/05/2015	9 000	27,94
Plan 2011 - Performance 2014	27/05/2015	9 000	29,33

Jean Marc Jestin : non applicable

4. Gouvernement d'entreprise

Tableau n°6 — Actions de performance attribuées durant l'exercice à chaque dirigeant mandataire social

	Date du plan	Nombre d'actions attribuées durant l'exercice	Valorisation des actions selon la méthode retenue pour les comptes consolidés	Date de fin de la période d'acquisition	Date de fin de la période de conservation	Conditions de performance
Laurent Morel Président du Directoire, Membre du Directoire	Plan 2015 du 4 mai 2015	37 353 ⁽¹⁾	635 001 €	04/05/2018	04/05/2020	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 2015 du 4 mai 2015	32 353 ⁽¹⁾	550 001 €	04/05/2018	04/05/2020	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 2015 du 4 mai 2015	32 353 ⁽¹⁾	550 001 €	04/05/2018	04/05/2020	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⁾ Dont 7 353 actions correspondant à la rémunération exceptionnelle de 125 000 € due au titre de 2014 (cf. Document de référence 2014 p. 71 et 72).

Tableau n°7 — Actions de performance devenues disponibles pour chaque dirigeant mandataire social

Bénéficiaires	Plan	Nombre d'actions devenues disponibles durant l'exercice	Conditions d'acquisition
Laurent Morel	N/A	Néant	N/A
Jean-Michel Gault	N/A	Néant	N/A
Jean-Marc Jestin	N/A	Néant	N/A

Compte tenu des périodes de conservation applicables, aucune action n'est devenue disponible durant l'exercice pour Messieurs Morel, Gault et Jestin. À titre d'information complémentaire, le tableau ci-dessous indique le nombre d'actions attribuées aux dirigeants en qualité de mandataires sociaux dont la période d'acquisition s'est achevée au cours de l'exercice :

Bénéficiaires	Plan	Date d'échéance de la période d'acquisition	Nombre d'actions définitivement attribuées
Laurent Morel	Plan 2012	23/10/2015	32 030
Jean-Michel Gault	Plan 2012	23/10/2015	27 454
Jean-Marc Jestin	Plan 2012	23/10/2015	9 151

Tableau n°10

	Contrat de travail		Régime de retraite supplémentaire		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 Membre du Directoire Début de mandat : 22/06/2013 Fin de mandat ⁽³⁾ : 21/06/2016	X ⁽¹⁾		X ⁽²⁾			X		X
Jean-Michel Gault Directeur Général Délégué Membre du Directoire Début de mandat : 22/06/2013 Fin de mandat ⁽³⁾ : 21/06/2016	X		X ⁽²⁾			X		X
Jean-Marc Jestin Directeur des Opérations Membre du Directoire Début de mandat : 22/06/2013 Fin de mandat ⁽³⁾ : 21/06/2016	X			X		X		X

⁽¹⁾ La Société ayant constaté que les fonctions du Président de Directoire de Laurent Morel l'absorbent 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 Klépierre Management à titre gratuit.

⁽²⁾ 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 € et 7 265 €.

⁽³⁾ En tant que membre du Directoire.

4.5. Autres informations

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

Néant.

4.5.2. Conflits d'intérêts – Condamnation pour fraude

À la date d'enregistrement du présent document et 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.

Conformément au règlement intérieur, les membres du Conseil doivent informer le Conseil de surveillance de tout conflit d'intérêt, même potentiel, avec la Société et s'abstenir de voter la délibération correspondante.

Aucun conflit d'intérêts, même potentiel, n'a été porté à la connaissance du Conseil de surveillance. À la connaissance de la Société, il n'existe aucun conflit d'intérêts 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.

4.5.3. Prévention des délits d'initié / Déontologie boursière

Les mandataires sociaux et les personnes assimilées, ainsi que les personnes ayant avec eux des liens personnels étroits, sont tenus de procéder à la déclaration des transactions effectuées sur les titres de la Société. De plus, les dirigeants s'interdisent d'intervenir à titre personnel sur les titres de Klépierre pendant les périodes suivantes :

- pour chaque trimestre civil, pendant 15 jours calendaires avant la publication du chiffre d'affaires consolidé de la société Klépierre devant intervenir au cours du trimestre considéré ;
- pour chaque semestre civil, pendant 30 jours calendaires avant la publication des comptes consolidés annuels ou semestriels de la société 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 où 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.

DEPART (MN)
1ER 2EME

5	5
4	13
7	17
10	22

17:20

LIGNE

QUAI N°2 - DESTINATIONS

A	ECHIROLLES DENIS PAPIN
C3	VICTOR HUGO
C6	POLYGONE SCIENTIFIQUE
12	LES ALLOVES

6/3 A ... ON ESPLANADE CENTRE PAS DESSERVIE LIGNE E





Page de gauche
Grand Place, Grenoble (France)
Ci-dessus
Passages, région parisienne (France)

5. Informations environ- nementales, sociétales et sociales

5.1.
Une démarche RSE
articulée autour
du concept de
Good Choices®
p. 94

5.2.
Une démarche RSE
axée sur l'excellence
opérationnelle
p. 103

5.3.
Méthodologie,
table de concordance
et vérification
des données
p. 126

5.1. Une démarche RSE articulée autour du concept de Good Choices®

2015 aura été une année riche en événements pour Klépierre. Notre leadership dans le secteur des centres commerciaux en Europe désormais fortement consolidé nous renforce dans nos convictions et dans notre manière d’assumer nos responsabilités en matière environnementale, sociétale et sociale.

Notre démarche de Good Choices® a été initiée très tôt. Nous publions des informations en matière de développement durable depuis une quinzaine d’années et cette transparence est une composante essentielle de notre politique. Les informations RSE présentées dans ce document font l’objet de travaux de vérification par le cabinet Deloitte dont le rapport figure en partie 5.3.4.

Notre démarche a atteint une nouvelle maturité en 2015. Elle est plus pragmatique et créatrice de valeur pour le Groupe.

Elle est toujours plus présente dans notre activité. Les données environnementales, sociétales et sociales sont désormais totalement intégrées dans les outils opérationnels de suivi et de pilotage et participent pleinement à la performance économique et financière de l’entreprise et à son attractivité.

Notre démarche s’est également montrée parfaitement adaptée lors de l’intégration des nouvelles équipes et des nouveaux actifs issus de l’opération Corio début 2015. Cette acquisition a été une occasion supplémentaire d’en prouver la solidité et la durabilité. La performance RSE a été suivie très rapidement de manière homogène dans les 16 pays d’Europe, et les informations publiées couvrent de façon identique l’ensemble de nos activités et de nos centres commerciaux. Les données en périmètre courant permettront d’appréhender les effets de notre stratégie de sélection des actifs les plus prometteurs. Les informations en périmètre constant répondent à une logique de pro forma et intègrent les performances des actifs issus de l’opération Corio depuis 2014, voire 2013 sur certains indicateurs.

La pertinence de nos actions en matière environnementale, sociétale et sociale est pleinement reconnue en externe. Nos scores sont en très forte progression ces 3 dernières années dans les ratings extra-financiers de référence pour notre secteur (*Carbon Disclosure Project*, *Global Real Estate Sustainability Benchmark* ou *Dow Jones Sustainability Indices* notamment). Ces résultats confirment notre leadership et nous confortent dans le déploiement toujours plus efficace de notre démarche.

Nos Good Choices® s’articulent autour de quatre idées fortes :

- une véritable culture de prévention et de gestion des risques, incontournable quand nous accueillons plusieurs centaines de millions de visiteurs par an ;
- une meilleure performance environnementale, preuve de notre excellence opérationnelle dans la gestion quotidienne de nos actifs ;
- un fort ancrage territorial de nos centres pour les rendre plus attractifs pour nos clients, enseignes comme visiteurs ;
- un développement assidu des talents et des compétences de nos collaborateurs, pour valoriser leur employabilité, renforcer leur niveau d’engagement et ainsi améliorer la performance individuelle et collective.

Ces Good Choices® guident nos actions et constituent la colonne vertébrale de notre démarche de développement durable.

Une envergure européenne toujours plus affirmée

La présence européenne du Groupe s’est considérablement renforcée en 2015 suite à l’acquisition de Corio et de 3 pays supplémentaires.

Klépierre est désormais présent dans 16 pays pour un patrimoine qui s’élève à 22,1 milliards d’euros au 31 décembre 2015 (hors droits). Klépierre procure ainsi aux enseignes leaders une plate-forme unique de 166 centres commerciaux, qui attire chaque année 1,2 milliard de visiteurs.

Territoire	Nombre de centres commerciaux
France-Belgique	47
Italie	37
Scandinavie	22
Pays-Bas	5
Ibérie	23
Allemagne	5
Europe centrale et Turquie	27
Total	166

Cette échelle permet de nous enrichir de cultures et d’approches variées et elle est à ce titre un atout considérable.

Elle vient aussi valider la solidité de notre démarche, puisque les outils et processus déployés sont testés et éprouvés dans des contextes différents.

En matière environnementale, sociétale ou sociale, les bénéfices sont nombreux. Les législations européennes et leurs transpositions nationales nous procurent un cadre normatif fort et ambitieux tout en ménageant des espaces pour l’émergence de bonnes pratiques. Ces initiatives permettent de tirer vers le haut l’ensemble des pays.

La démarche développement durable du Groupe est à cette image : un socle fort et des définitions identiques sur tout notre patrimoine, des objectifs Groupe ambitieux déclinés en actions précises et adaptés à chaque pays et à chaque centre commercial.

5.1.1. Des enjeux matériels

Nous devons être le plus pertinent possible dans nos actions pour optimiser la création de valeur. Cette volonté nous amène à identifier les enjeux environnementaux, sociétaux et sociaux et mettre l'accent sur les plus matériels. Elle permet également de nous inscrire pleinement dans les recommandations du Grenelle 2 de l'environnement, des lignes directrices G4 de la *Global Reporting Initiative* (GRI) et celles de l'*European Public Real Estate Association* (EPRA).

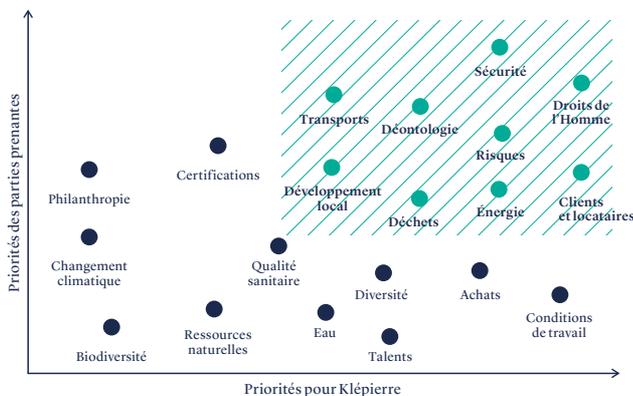
5.1.1.1. Des engagements forts

Le Groupe a renouvelé son analyse de matérialité en 2013. Elle a permis d'identifier les 20 enjeux environnementaux, sociétaux et sociaux qui ont un impact significatif sur la performance du Groupe.

Le degré de pertinence de chacun d'entre eux a pu notamment être évalué au travers d'une analyse en interne et en intégrant également les nombreux inputs de nos parties prenantes. Cette analyse de matérialité a été validée en Comité de Direction, puis en Conseil de surveillance. Nous la testons depuis régulièrement auprès de nos différents interlocuteurs, internes et externes.

9 enjeux prioritaires regroupés en 3 engagements pour mieux structurer notre démarche

Certains enjeux se révèlent plus prégnants dans la gestion quotidienne d'un centre commercial et dans notre objectif d'excellence opérationnelle. Nous avons donc priorisé ces enjeux afin de mettre en avant les plus matériels. 9 d'entre eux sont ressortis.



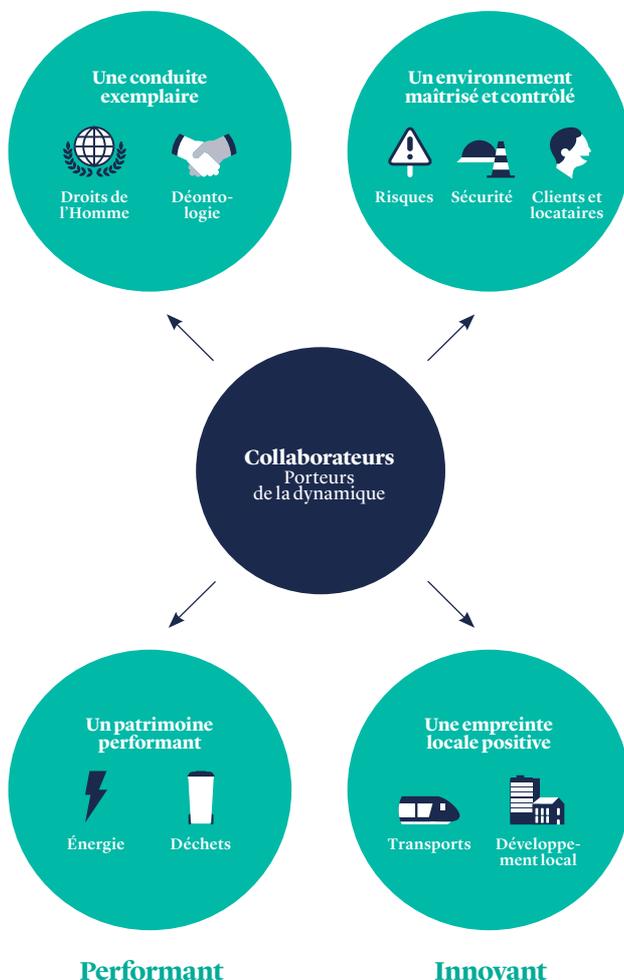
3 engagements ont été identifiés. Ils nous servent à structurer notre démarche en interne et donner plus d'ambition à nos actions.

Nous nous efforçons ainsi de conjuguer irréprochabilité, performance et innovation :

- **irréprochable** : en adoptant une conduite exemplaire envers l'ensemble des parties prenantes et en assurant un niveau de sécurité et de confort optimal à nos enseignes et à nos visiteurs ;
- **performant** : en se fixant des objectifs ambitieux, quantifiables et précis, pour une gestion opérationnelle optimale de nos centres ;
- **innovant** : en portant une attention constante aux meilleures pratiques et en tirant le meilleur parti des compétences et capacités d'inventivité des équipes présentes dans les territoires les plus dynamiques d'Europe.

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

Irréprochable



5. Informations environnementales, sociétales et sociales

5.1.1.2. Des impacts positifs pour nos parties prenantes

Klépierre est déterminé à ce que la valeur créée au travers de ses actifs génère des impacts positifs pour l'ensemble de ses parties prenantes, et qu'elle participe à un aménagement durable des territoires partout en Europe. Les centres commerciaux conçus, détenus et gérés par le Groupe agissent comme de véritables catalyseurs de leurs environnements urbains. Ils contribuent à faire évoluer et à dynamiser ces territoires. Ils sont des moteurs économiques, des lieux d'échanges et de vie, sources d'emplois et de flux. Ces impacts positifs sont intimement liés à la bonne prise en compte des attentes de l'ensemble des parties prenantes du Groupe.

Le succès d'un centre commercial repose sur deux acteurs incontournables : les retailers, clients directs de Klépierre, et les visiteurs de nos centres commerciaux, clients de nos enseignes et moteurs de la performance de nos actifs.

Il passe également par un dialogue important avec de nombreux acteurs locaux :

— les pouvoirs publics, 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 ;

— les acteurs du monde associatif pour un lien plus étroit entre le centre et son territoire ;

— les partenaires économiques fortement impliqués au quotidien sur nos actifs, que ce soient les maîtres d'œuvre, conseils et autres partenaires en phases de développement et de construction, ou les prestataires présents au quotidien pour le nettoyage, la maintenance ou la sécurité du site.

L'immobilier commercial est un secteur fortement capitalisé où les leviers économiques sont importants, notamment quand il s'agit de croissance interne ou externe. L'apport de nos actionnaires et partenaires financiers et la prise en compte de leurs attentes sont donc fondamentaux dans le développement de notre Groupe.

La collaboration entre acteurs du secteur des centres commerciaux permet la promotion de pratiques communes partagées et de mieux faire connaître et valoriser notre métier.

Les femmes et les hommes du Groupe Klépierre constituent notre première ressource pour concrétiser au quotidien nos engagements. Portées par les processus de management RH, nos équipes bénéficient également, à travers Klépierre University, de programmes de formations dédiés pour s'adapter en permanence aux évolutions de l'environnement et anticiper les nouvelles exigences métiers.



5.1.2. Des moyens organisationnels structurants

Nos engagements en matière de développement durable sont ancrés dans notre organisation. Ils sont déclinés sur l'ensemble des pays et accompagnés du déploiement d'outils dédiés. Ils sont également relayés dans les différentes initiatives auxquelles le Groupe participe.

5.1.2.1. Notre organisation

Notre gouvernance en matière de développement durable est solide. Elle est assurée par des Comités dédiés au sein du Conseil de surveillance et au niveau exécutif. La Direction développement durable et la Direction des ressources humaines s'appuient ensuite sur les managements pays pour s'assurer que la mise en œuvre de nos actions en matières environnementale, sociétale et sociale soit pleinement opérationnelle.

Acter les orientations stratégiques / Superviser les progrès

— Le Comité développement durable au sein du Conseil de surveillance est composé de 3 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 2015.

— 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.

Insuffler la dynamique / Définir les objectifs, outils et process Groupe

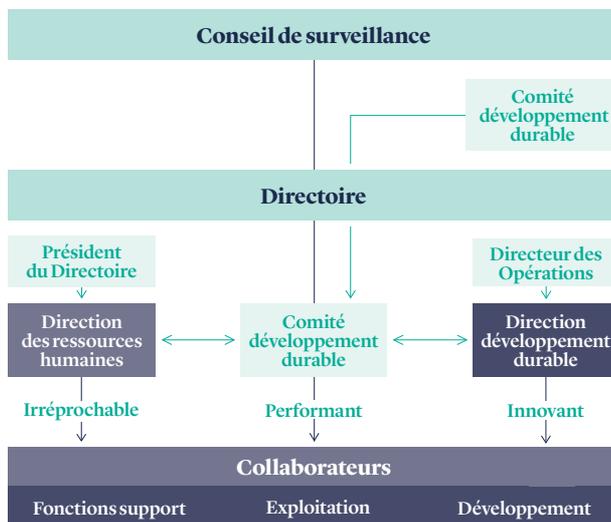
— La Direction développement durable est composée de 3 collaborateurs. Rattachée au Directeur des Opérations, également membre du Directoire, elle initie et développe la politique du Groupe en matière environnementale et sociétale. Elle s'assure également de sa diffusion et de son bon déploiement partout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

— La Direction des ressources humaines est rattachée au Président du Directoire. Elle s'inscrit ainsi au cœur de la stratégie de l'entreprise en portant ses enjeux de talents, de compétences et de performance dans le respect des valeurs et des engagements sociaux du Groupe.

Décliner les objectifs / Mettre en œuvre les actions

— Dans les 16 pays, le Management et les Directions opérationnelles déclinent les objectifs Groupe et mettent en œuvre les politiques appropriées aux contextes locaux. Une réunion spécifique annuelle est organisée entre chaque Direction pays et le Directeur des Opérations pour présenter les plans d'actions futurs sur les enjeux développement durable. 2 réunions intermédiaires se tiennent chaque année entre ces mêmes Directions pays et la Direction développement durable pour co-construire ces plans d'actions, suivre leur mise en œuvre et analyser les performances des centres commerciaux.

— Un réseau d'une trentaine de correspondants sur l'ensemble des territoires d'implantation est chargé de conduire les actions au plan local et faire remonter les bonnes pratiques. Ils sont en contacts étroits avec les équipes au siège.



Enfin, la démarche de Good Choices® du Groupe est systématiquement abordée lors des 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 ce domaine.

Les actions de formation et d'information sur les thématiques du développement durable, environnementales notamment, ont été concentrées en 2015 sur les nouvelles équipes issues de l'intégration de Corio. La Direction développement durable a multiplié les échanges avec ces nouveaux collaborateurs pour présenter les outils, entretenir la dynamique et fixer les nouveaux objectifs.

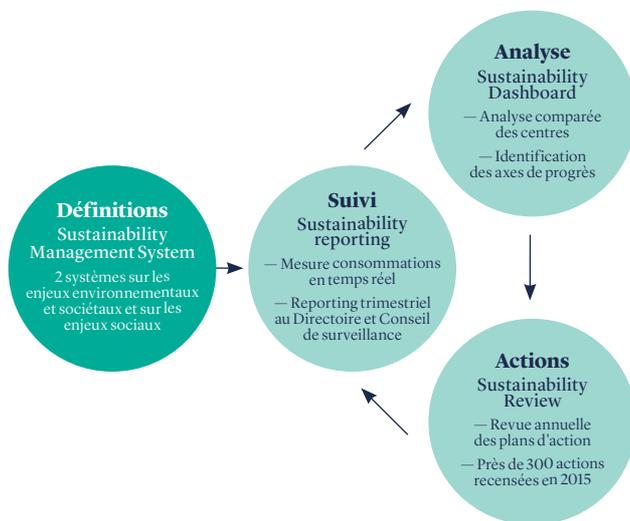
Un module de formation à destination des équipes opérationnelles (directeurs de centre, responsables techniques et fonctions transversales au siège) sera également déployé au 1^{er} semestre 2016. Il aura pour objectif de rappeler les enjeux environnementaux et sociétaux du Groupe en lien avec les missions quotidiennes liées à l'exploitation d'un centre commercial et la mobilisation des parties prenantes.

5. Informations environnementales, sociétales et sociales

5.1.2.2. Nos outils

Le Groupe a revu et approfondi les outils et les processus dédiés aux enjeux environnementaux, sociétaux et sociaux, avec pour objectif de rendre la démarche de développement durable pleinement opérationnelle.

Ces outils sont identiques partout en Europe et sont regroupés en quatre volets pour en accroître la lisibilité en interne : définitions, suivi, analyse et actions.



Définitions : Sustainability Management System

L'ensemble des indicateurs recensés en matière environnementale, sociétale et sociale, et les données qui les composent, sont clairement définis et communiqués aux équipes. Ces définitions sont identiques sur l'ensemble des 16 pays d'implantation du Groupe et des 166 centres commerciaux.

Deux systèmes de management regroupent ces définitions :

- l'un sur les aspects sociaux, envoyé aux responsables ressources humaines de chaque pays, qui inclut des données tant quantitatives que qualitatives ;
- l'autre sur les aspects environnementaux et sociétaux, communiqué à chaque pays et chaque actif du Groupe et qui comprend près de 120 données.

Ces documents sont remis à jour chaque année pour s'adapter aux évolutions de notre activité.

Suivi : Sustainability Reporting

Le suivi au niveau du Groupe s'est intensifié ces dernières années. Le reporting interne dans chaque pays des performances environnementales, sociétales et sociales s'est renforcé, impliquant plus fortement le management et les équipes opérationnelles de chaque pays.

Sur les aspects environnementaux et sociétaux :

— Au niveau du centre commercial : la régularité du suivi s'est accrue. Les équipes présentes sur chaque actif (Directeurs de centre et Responsables techniques) suivent *a minima* mensuellement les consommations de fluides (énergie et eau) et la production de déchets. 61% des centres sont également équipés de systèmes de mesure énergétique qui permettent un contrôle en temps réel. Le recours à de tels outils s'est accru ces dernières années.

— Au niveau du Groupe : un bilan environnemental et sociétal de chaque actif est présenté au Directoire et au Comité développement durable du Conseil de surveillance *a minima* annuellement et de façon trimestrielle pour les 65 plus gros actifs du Groupe représentant 73% de la valeur du patrimoine.

Sur les aspects sociaux :

Les données sociales sont gérées dans le cadre d'un système d'information partagé avec l'ensemble des acteurs RH du Groupe, permettant ainsi une gestion standardisée et structurée des données, basée sur un référentiel commun.

Ces informations ainsi que les données qualitatives sont compilées périodiquement par la Direction des ressources humaines Groupe pour le suivi des indicateurs sociaux, permettant un pilotage de la performance et du bien-être des collaborateurs ainsi que le suivi de la politique RH de Klépierre. Les indicateurs stratégiques relatifs à la démarche de développement durable en matière sociale sont présentés chaque année au Directoire et au Comité développement durable du Conseil de surveillance de Klépierre.

Analyse : Sustainability Dashboard

L'information recueillie est analysée à différents niveaux.

Les tableaux de bord des centres commerciaux, des pays et du Groupe permettent d'avoir une vision claire des impacts environnementaux et sociétaux, d'identifier les axes de progrès, de recenser les bonnes pratiques et d'améliorer ainsi le pilotage opérationnel. Ces tableaux de bord sont présentés et discutés chaque année avec l'ensemble des directions pays.

Un *scoring* des centres commerciaux a également été développé depuis 2 ans. Cet outil paneuropéen 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 166 centres commerciaux dans 16 pays.

Actions : Sustainability Review

Le système de management et les outils de suivi ont pour but de proposer un socle identique et adapté à chaque centre commercial. L'analyse fine des performances permet d'identifier des axes de progrès.

Les équipes de chaque pays ont ainsi les moyens de proposer des plans d'actions précis et ambitieux.

Chaque année ces plans d'actions sont présentés par le management des pays au Directeur des Opérations dans le cadre de la *Sustainability Review*. Ce moment est l'occasion de faire un point sur les actions réalisées et de valider sur proposition des équipes locales les orientations des années suivantes, les actions spécifiques à chaque centre commercial et les éventuels besoins d'investissement. Près de 300 actions différentes ont ainsi été présentées en 2015 à l'échelle du Groupe.

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

5.1.2.3. Les initiatives et les chartes sectorielles que nous soutenons

Les engagements du Groupe en matière environnementale, sociétale et sociale sont relayés dans différentes associations et initiatives.

Klépierre est un membre actif des organisations professionnelles nationales et internationales suivantes. Le Groupe 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.

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.

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 extra-financières publiées par les foncières plus détaillées et plus homogènes.

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 françaises.

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

Signataire du Pacte Mondial des Nations Unies depuis 2012, Klépierre réaffirme chaque année, par la voix du Président du Directoire, son soutien total à cette initiative internationale d'engagement volontaire en matière de Responsabilité Sociétale des Entreprises (RSE), et son adhésion à la démarche de progrès sur les 10 principes universels promus par le Pacte (en termes de droits de l'homme, de normes de travail, d'environnement ou encore de 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 en est également membre.

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, cette Charte exprime la volonté d'agir des entreprises pour mieux refléter, dans leurs effectifs, la diversité de la population française et manifeste par ailleurs leur engagement en faveur de la non-discrimination, de l'égalité des chances et de l'amélioration de leur performance. Le Groupe l'a signée le 31 juillet 2010.

Charte de la Parentalité

Initiée par l'Observatoire de la Parentalité en Entreprise (OPE), cette Charte promeut un meilleur équilibre vie professionnelle-vie familiale et remplit 3 objectifs : faire évoluer les représentations autour de la parentalité, créer un environnement favorable aux salariés-parents et respecter le principe de non-discrimination dans l'évolution professionnelle de ces mêmes salariés. Le Groupe en est signataire depuis 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.

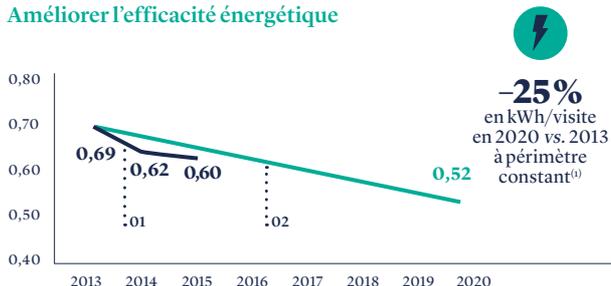
Elle a pour mission de rassembler et d'inviter au débat tous les acteurs engagés aujourd'hui dans sa construction (élus, professionnels de l'industrie immobilière, professionnels d'autres secteurs concernés par la problématique urbaine, chercheurs, membres de fédérations ou d'associations, médias). Elle 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 fait partie 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. Des résultats convaincants

5.1.3.1. Évolution des principaux KPIs environnementaux, sociétaux et sociaux

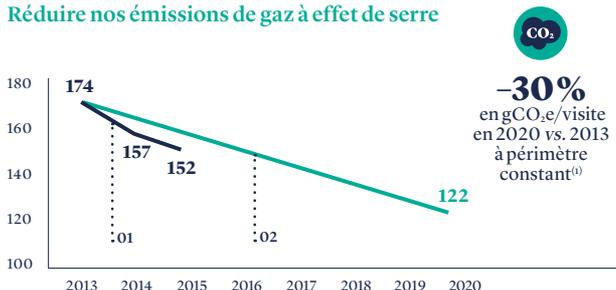
Améliorer l'efficacité énergétique



- 01. kWh/visite
- 02. Objectif 2020 vs. 2013: -25%

Les actions réalisées en matière énergétique sur le patrimoine nous permettent d'enregistrer une baisse continue de nos consommations malgré un contexte climatique fluctuant d'une année sur l'autre. L'efficacité énergétique en kWh/visite à périmètre constant est en amélioration de 13% depuis 2013 et nous permet d'entrevoir favorablement notre objectif de -25% en 2020 vs. 2013.

Réduire nos émissions de gaz à effet de serre



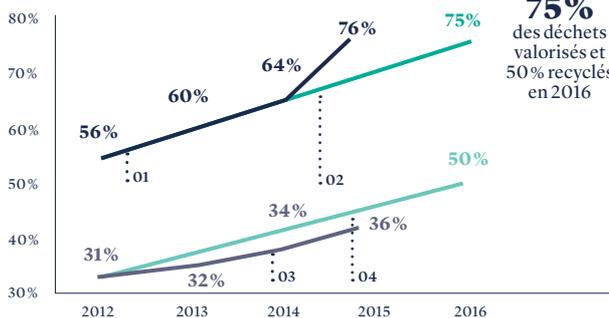
- 01. gCO₂e/visite
- 02. Objectif 2020 vs. 2013: -30%

Les émissions de gaz à effet de serre du Groupe en gCO₂e/visite sont également en baisse, -13% depuis 2013 à périmètre constant. Nous nous efforçons de poursuivre nos efforts en matière d'efficacité énergétique et d'accentuer la transition vers des énergies plus propres pour atteindre notre objectif de -30% en 2020 vs. 2013.

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%

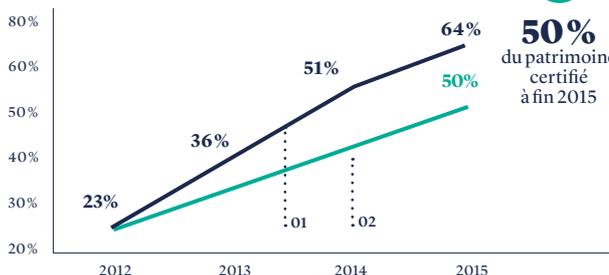
Les pourcentages des déchets recyclés et valorisés sont en progression depuis 2012. L'objectif est atteint en termes de valorisation et nous poursuivons nos actions ces prochaines années pour limiter toujours plus la mise en décharge des déchets générés par l'activité des centres commerciaux.

Il nous faut en revanche accentuer nos efforts sur le recyclage. L'objectif d'un taux de recyclage supérieur à 50% est décalé à fin 2018.

Développer la part du patrimoine certifié



50% du patrimoine certifié à fin 2015

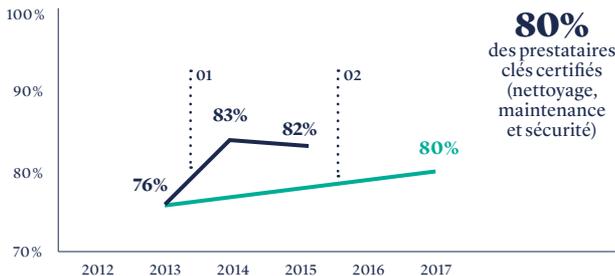


- 01. % du patrimoine certifié
- 02. Objectif 2015: 50%

L'objectif de 50% du patrimoine certifié en valeur à fin 2015 est largement dépassé. 77 centres dans 13 pays d'Europe ont une certification environnementale selon les référentiels BREEAM, BREEAM In Use ou ISO 14001. Nous souhaitons désormais consolider ce niveau tout en renouvelant positivement le niveau des certifications existantes.

⁽¹⁾ Périmètre constant pro forma : inclut la performance des nouveaux actifs issus de l'opération Corio comme si l'acquisition avait été réalisée au 1^{er} janvier 2013. Il s'agit des consommations d'énergie des parties communes et des équipements communs de chauffage et/ou de climatisation.

Promouvoir les partenaires responsables



80%
des prestataires clés certifiés (nettoyage, maintenance et sécurité)

- 01. % de prestataires clés certifié
- 02. Objectif 2017 : **80%**

L'objectif fixé à fin 2017 a été atteint en 2014 et nous sommes restés à un niveau supérieur cette année suite à l'intégration des nouveaux actifs. Nous souhaitons conserver *a minima* ce résultat, puisqu'il nous garantit de la mise en place de pratiques durables par les prestataires qui travaillent au quotidien dans nos centres.

Multiplier les offres de transports sur nos centres



100%
des centres avec équipements adaptés aux cyclistes et bornes de recharge pour véhicules électriques en 2017

- 01. % avec éq. adaptés aux cyclistes
- 02. Objectif 2017 : **100%**
- 03. % avec bornes de recharge pour véhicules électriques
- 04. Objectif 2017 : **100%**

Ces deux objectifs participent à notre volonté de multiplier les offres en matière de transports pour favoriser l'accessibilité de nos centres commerciaux. Ainsi, le plus grand parking à vélo indoor du monde avec 12 500 places sera construit parallèlement à la rénovation du centre Hoog Catharijne à Utrecht aux Pays-Bas. En matière de véhicules électriques le Groupe se nourrit des différents retours d'expérience dans les pays où ce marché se développe rapidement, comme en Norvège. La demande en bornes de recharge pour véhicules électriques comme en aménagements cyclables varie toutefois fortement d'un pays à l'autre. Il nous faudra revoir ces objectifs à l'aune de ces situations.

Accompagner le développement individuel au service de la performance collective

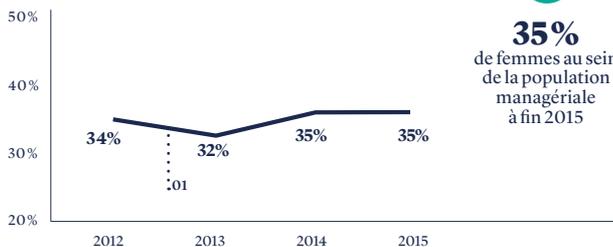


Plus de **71%** des collaborateurs ont bénéficié d'au moins une formation en 2015

- 01. Taux d'accès à la formation

Le Groupe poursuit depuis plusieurs années une politique volontariste de formation et de développement de tous les collaborateurs au travers de Klépierre University. Ce dispositif joue un rôle essentiel dans le partage de la culture d'entreprise, des bonnes pratiques et de l'expertise. Pour toutes ces raisons, Klépierre University a été un atout majeur dans le processus d'intégration des équipes en 2015, amenant ainsi le taux d'accès à la formation Groupe à dépasser 70%.

Promouvoir l'égalité femmes-hommes



35% de femmes au sein de la population managériale à fin 2015

- 01. % des femmes dans le management

En 2015, année d'évolution des organisations, la part des femmes dans tous les niveaux de management reste stable à 35%. La promotion de l'égalité professionnelle entre les femmes et les hommes demeure prioritaire en termes de politique de diversité. Il est à noter que les collaboratrices ont constitué, parmi la population totale en 2015 : 56% des bénéficiaires de rémunération variable, 57% des personnes ayant reçu une formation et 56% des collaborateurs en mobilité interne.

5. Informations environnementales, sociétales et sociales

5.1.3.2. Résultats des évaluations externes

La transparence est une composante essentielle de la démarche développement durable du Groupe.

Pour ce faire, Klépierre 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 en toute objectivité.

Les indices auxquels il appartient, les distinctions reçues et la progression constante des notations depuis plusieurs années sont la preuve de la pertinence des mesures adoptées.

Principaux ratings	Score/100				Progression vs. 2012	Distinction
	2015	2014	2013	2012		
GRESB	88	78	67	49	+ 80%	Klépierre : 2 ^{ème} dans la catégorie listed world/retail Steen & Strøm : 1 ^{ère} dans la catégorie non-listed word/retail
RobecoSAM	83	82	74	63	+ 32%	DJSI World & Europe Dans le Top 3 mondial sur la performance environnementale notamment
Carbon Disclosure Project	99 - B	90 - B	72 - B	57	+ 74%	-
Vigeo	59	-	57	44 (Nov. 2011)	+ 34%	Euronext Vigeo — France 20 — Eurozone 120 — Europe 120 — World 120

Le Groupe a fait son entrée fin 2015 dans l'indice Euronext Low Carbon Europe 100. Il est le seul acteur du secteur immobilier à faire partie de cette sélection qui regroupe les 100 entreprises européennes les plus performantes en matière de réduction des émissions de gaz à effet de serre.

Klépierre a également reçu un Gold Award dans le cadre des EPRA Sustainability Awards pour la quatrième année consécutive. Ce prix vient saluer l'application des meilleures pratiques de reporting extra-financier telles que définies par l'EPRA. Klépierre fait ainsi partie des 4 seules foncières à s'être vues décerner cette récompense depuis sa création en 2012.

5.1.3.3. 3 réussites, 3 chantiers à finaliser, 3 nouveaux objectifs

3 réussites 2015

Concrétisation du rapprochement opérationnel et de l'intégration des équipes Corio

- Fusion des entités, déménagements, intégration des nouveaux collaborateurs et déploiement de langages et d'outils communs y compris pour les nouveaux pays (infrastructures IT, applications business, outil unique d'évaluation à fin 2015...).
- Partage des outils et process développement durable sur l'ensemble des nouveaux actifs et nouveaux pays dès le 1^{er} semestre 2015. Analyse de la performance et premiers plans d'action au 2^{ème} semestre.

Une démarche environnementale et sociétale plus opérationnelle et efficace

- Efficacité énergétique⁽¹⁾ en kWh/visite en amélioration de 13% depuis 2013, un rythme annuel bien supérieur à l'objectif de -25% en 2020 vs. 2013.
- 77 centres certifiés à fin 2015 dans 13 pays, représentant 64% du patrimoine en valeur, au-delà de l'objectif de 50% fixé à fin 2015.

Ouverture de Klépierre University à tous les collaborateurs du Groupe, en tant que lieu d'échange et de partage des expertises et de la culture d'entreprise, facilitant ainsi une prise de fonctions rapide.

3 chantiers 2015 à finaliser

Poursuivre l'installation de systèmes de mesure énergétique, notamment sur les nouveaux actifs

- Suite à l'intégration des nouveaux actifs, le pourcentage de patrimoine couvert par ces systèmes est passé de 64 à 61% malgré la poursuite du déploiement.

⁽¹⁾ Il s'agit des consommations des parties communes et des équipements communs de chauffage et/ou de climatisation.

- Des freins à une couverture européenne totale subsistent (coexistence de plusieurs systèmes, manque d'acteurs prêts à intervenir sur l'ensemble des pays, régimes juridiques des propriétés de nos bâtiments, etc.) et doivent être progressivement levés.

Affirmer toujours plus le lien entre performance développement durable et performance opérationnelle

- Intégration systématique de la dimension développement durable dans l'élaboration des budgets opérationnels et budgets de travaux.
- Standardiser puis massifier les initiatives visant à améliorer l'efficacité énergétique avec des process de décisions plus rapides et plus documentés.

Déployer l'enquête d'engagement "You&Klépierre" auprès de l'ensemble des collaborateurs du Groupe

- Le lancement en janvier 2016 de ce projet porté par le Directoire et la Direction des ressources humaines a été simultané dans tous les pays.
- L'analyse des résultats et la mise en œuvre des plans d'actions consécutifs seront suivies à l'échelle du Groupe.

3 nouveaux objectifs pour 2016

Développer de nouvelles initiatives Groupe pour mettre en valeur et favoriser la diversité.

Augmenter le recyclage des déchets en capitalisant sur les filières d'excellence déjà en place dans certains pays.

Viser l'excellence de la marque employeur Klépierre, spécialiste des centres commerciaux en Europe.

5.2. Une démarche RSE axée sur l'excellence opérationnelle

5.2.1. Performant – Des bâtiments plus économes et plus efficaces

Nous visons l'excellence opérationnelle dans la gestion quotidienne de nos actifs. L'efficacité énergétique, le recyclage et la valorisation des déchets ou encore les certifications environnementales font partie intégrante de cette recherche. Ils participent à créer de la valeur au travers de bâtiments plus performants et à établir des relations plus responsables avec nos parties prenantes.

5.2.1.1. Énergie

L'efficacité énergétique est une priorité stratégique pour le Groupe. Elle est un indicateur important de la qualité de notre gestion opérationnelle et participe fortement à notre maîtrise des coûts tant pour le Groupe que pour les enseignes présentes dans nos centres. Les raisons qui nous poussent à l'améliorer sont donc doubles : environnementales et économiques. En optimisant nos consommations, tant en termes de quantité que de sources d'énergie, nous sommes en mesure de limiter notre exposition à la volatilité des prix de l'énergie.

Le Groupe a consommé 487 GWh en 2015 à périmètre courant, un chiffre en augmentation de plus de 50% suite à l'opération Corio et à l'intégration des nouveaux actifs. La facture énergétique Groupe s'élève à environ 52,0 millions d'euros. Près des deux-tiers de cette énergie sont consommés sur 3 territoires : France-Belgique, Italie et Scandinavie.

Effacité énergétique des parties communes et des équipements communs de chauffage et/ou de climatisation en MWh, kWh/m² et kWh/visite à périmètre courant (hors correction climatique)

Somme des consommations d'énergie des parties communes et des équipements communs de chauffage et/ou de climatisation en kWh d'énergie finale/somme des surfaces climatisées par les équipements communs en m² ou somme des visites. Périmètre courant 2015 (98% de couverture) : 129 centres commerciaux et 3 706 219 m².
Concordance EPRA : Elec-Abs - DH&C-Abs - Fuels-Abs - Energy-Int

		France-Belgique	Italie	Scandinavie	Pays-Bas	Ibérie	Allemagne	Europe centrale et Turquie	Groupe	Taux de couverture Groupe
MWh	2013	108 140	59 566	113 143	N/A	33 669	N/A	90 462	404 981	88%
	2014	81 474	41 325	92 115	N/A	26 041	N/A	76 861	317 816	95%
	2015	111 265	101 226	86 579	32 148	44 380	27 144	84 191	486 933	98%
kWh/m ²	2013	146	171	121	N/A	149	N/A	154	143	88%
	2014	115	162	106	N/A	127	N/A	133	121	95%
	2015	122	151	102	209	142	99	156	131	98%
kWh/visite	2013	0,41	0,77	1,06	N/A	0,52	N/A	0,84	0,66	83%
	2014	0,39	0,72	1,05	N/A	0,52	N/A	0,71	0,62	93%
	2015	0,42	0,69	0,98	0,76	0,47	0,77	0,65	0,61	97%

Une réduction de la consommation de 13% depuis 2013 à périmètre constant

La consommation énergétique à périmètre constant pro forma⁽¹⁾ est en forte diminution, de 507 à 443 GWh de 2013 à 2015. Cette baisse se retrouve sur l'ensemble des territoires du Groupe sur cette période. Les moyens techniques, organisationnels et humains pour améliorer notre efficacité énergétique prouvent donc leur efficacité partout en Europe. Notre objectif est d'améliorer notre ratio en kWh/visite de 25% en 2020 vs. 2013. La baisse de 13%, qui représente plus de 119 GWh en cumulé depuis 2 ans, nous conforte dans nos actions et nous incite à poursuivre nos efforts.

Effacité énergétique des parties communes et des équipements communs de chauffage et/ou de climatisation en MWh, kWh/m² et kWh/visite à périmètre constant (pro forma et hors correction climatique)

Somme des consommations d'énergie des parties communes et des équipements communs de chauffage et/ou de climatisation en kWh d'énergie finale/somme des surfaces climatisées par les équipements communs en m² ou somme des visites. Périmètre constant 2015/2013 (85% de couverture) : 118 centres commerciaux et 3 365 503 m².
Concordance EPRA : Elec-LfL - DH&C-LfL - Fuels-LfL - Energy-Int.

		France-Belgique	Italie	Scandinavie	Pays-Bas	Ibérie	Allemagne	Europe centrale et Turquie	Groupe	Taux de couverture Groupe
MWh	2013	119 553	97 736	87 021	36 119	45 836	25 685	95 047	506 997	85%
	2014	102 420	89 659	77 709	31 437	42 281	24 542	83 913	451 961	
	2015	102 424	87 726	72 283	30 268	41 404	24 444	84 191	442 741	
	2015/14	0%	-2%	-7%	-4%	-2%	0%	0%	-2%	
	2015/13	-14%	-10%	-17%	-16%	-10%	-5%	-11%	-13%	
kWh/m ²	2013	148	168	118	229	151	101	175	150	85%
	2014	127	155	105	200	140	96	154	134	
	2015	127	150	99	204	137	96	156	132	
	2015/14	0%	-3%	-6%	2%	-2%	0%	2%	-2%	
	2015/13	-14%	-11%	-16%	-11%	-10%	-5%	-11%	-12%	

⁽¹⁾ Périmètre constant pro forma : inclut la performance des nouveaux actifs issus de l'opération Corio comme si l'acquisition était réalisée au 1^{er} janvier 2013.

5. Informations environnementales, sociétales et sociales

		France-Belgique	Italie	Scandinavie	Pays-Bas	Ibérie	Allemagne	Europe centrale et Turquie	Groupe	Taux de couverture Groupe
kWh/visite	2013	0,50	0,74	1,08	1,03	0,52	0,84	0,77	0,69	83%
	2014	0,43	0,69	0,99	0,93	0,48	0,80	0,66	0,62	
	2015	0,44	0,66	0,92	0,90	0,47	0,76	0,65	0,60	
	2015/14	1%	-4%	-7%	-3%	-2%	-6%	-2%	-3%	
	2015/13	-13%	-11%	-14%	-13%	-9%	-10%	-16%	-13%	
								Objectif 2020/2013	-25%	
								Soit objectif 2015/2013	-7,1%	

Plus de 50% de l'électricité d'origine renouvelable

Le Groupe opère progressivement une réorientation vers les énergies moins carbonées. 43% de l'énergie finale consommée par le Groupe est d'origine renouvelable (+ 6% à périmètre courant depuis 2013).

L'électricité d'origine renouvelable représente désormais 53% de notre consommation totale d'électricité, soit plus de 190 GWh, un chiffre en forte progression depuis 2 ans (+ 8%). 5 pays du Groupe consomment à 100% de l'électricité d'origine renouvelable.

Part de l'énergie et de l'électricité consommée d'origine renouvelable à périmètre courant

Périmètre courant 2015 (98% de couverture) : 129 centres commerciaux et 3 706 219 m².

Concordance EPRA : Elec-Abs - DH&C-Abs - Fuels-Abs

	France-Belgique	Italie	Scandinavie	Pays-Bas	Ibérie	Allemagne	Europe centrale et Turquie	Groupe	Taux de couverture Groupe
Énergie renouvelable									
2013	16%	19%	76%	N/A	76%	N/A	8%	37%	88%
2014	18%	15%	82%	N/A	69%	N/A	7%	38%	95%
2015	18%	36%	83%	56%	72%	21%	30%	43%	98%
Électricité renouvelable									
2013	20%	27%	92%	N/A	82%	N/A	11%	45%	88%
2014	20%	20%	91%	N/A	75%	N/A	10%	43%	95%
2015	19%	43%	92%	100%	82%	31%	40%	53%	98%

Répartition de la consommation énergétique par type d'énergie à périmètre courant en 2015

Somme des consommations d'énergie des parties communes et des équipements communs de chauffage et/ou de climatisation par type d'énergie.

Périmètre courant 2015 (98% de couverture) : 129 centres commerciaux et 3 706 219 m².

Concordance EPRA : Elec-Abs - DH&C-Abs - Fuels-Abs

	Groupe	
	MWh	%
Électricité d'origine renouvelable	190 249	39,1%
Électricité d'origine non renouvelable	172 093	35,3%
Sous-total électricité	362 342	74,4%
Chaud urbain d'origine renouvelable	16 533	3,4%
Chaud urbain d'origine non-renouvelable	41 616	8,5%
Froid urbain	17 775	3,7%
Sous-total réseaux	75 924	15,6%
Gaz	44 526	9,1%
Fioul	2 298	0,5%
Bio-fioul	1 843	0,4%
Sous-total combustibles	48 667	10,0%
Total en MWh	486 933	100%
Taux de couverture Groupe	98%	

Évolution de la répartition de la consommation énergétique par type d'énergie à périmètre constant (pro forma)

Somme des consommations d'énergie des parties communes et des équipements communs de chauffage et/ou de climatisation par type d'énergie.

Périmètre constant 2015/13 (85% de couverture) : 118 centres commerciaux et 3 365 503 m².

Concordance EPRA : Elec-LfL - DH&C-LfL - Fuels-LfL

	2015		2014		2013		2015/14		2015/13	
	MWh	%	MWh	%	MWh	%		%		%
Électricité	326 770	73,8%	337 950	74,8%	359 487	70,9%	-3,3%	-9,1%		
Chaud urbain	54 862	12,4%	53 561	11,9%	70 109	13,8%	2,4%	-21,7%		
Froid urbain	17 150	3,9%	17 444	3,9%	17 319	3,4%	-1,7%	-1,0%		
Sous-total réseaux	72 012	16,3%	71 005	15,7%	87 428	17,2%	1,4%	-17,6%		
Gaz	41 459	9,4%	40 138	8,9%	56 796	11,2%	3,3%	-27,0%		
Fioul	1 962	0,4%	2 092	0,5%	2 476	0,5%	-6,2%	-20,8%		
Bio-fioul	539	0,1%	776	0,2%	811	0,2%	-30,5%	-33,5%		
Sous-total combustibles	43 959	9,9%	43 006	9,5%	60 083	11,9%	2,2%	-26,8%		
Total en MWh	442 741	100%	451 961	100%	506 997	100%	-2,0%	-12,7%		
Taux de couverture Groupe	85%									

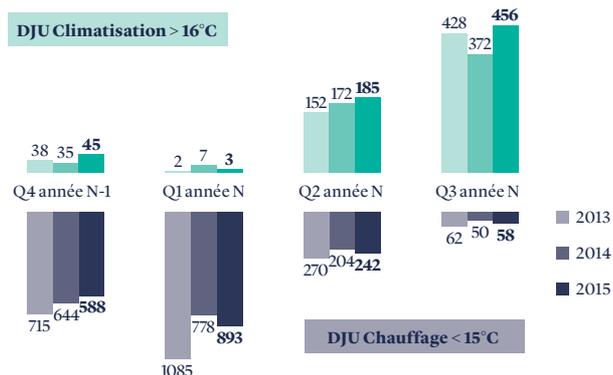
Une baisse continue des consommations énergétiques malgré un contexte climatique fluctuant

Les performances énergétiques présentées dans ce rapport ne sont pas corrigées en fonction des facteurs météorologiques. Il nous semble que cette correction apporterait de la complexité dans la lecture de notre performance, et reposerait sur des choix arbitraires étant donné l'hétérogénéité géographique de notre patrimoine. En présentant les résultats non corrigés, Klépierre permet également une meilleure lecture des bénéfices économiques et environnementaux réels.

L'impact météorologique peut toutefois être interprété indirectement au travers de la répartition entre consommation électrique et énergies dédiées au chauffage et à la climatisation (cf. tableaux précédents), et plus largement grâce à l'indication des évolutions des DJU⁽¹⁾ froids et chauds.

Évolution 2015/2013 des DJU chauffage (<15°C) et climatisation (>16°C) dans les territoires d'implantation du Groupe⁽²⁾

Somme des DJU chauffage (T°<15°C) et des DJU climatisation (T°>16°C) relevés sur 39 stations météorologiques qui correspondent aux principales zones géographiques d'implantation des centres commerciaux du Groupe⁽³⁾. Les DJU relevés sur chaque station ont été pondérés par les volumes d'énergie consommés par les centres commerciaux implantés à proximité.



La consommation énergétique en 2013 avait été pénalisée par un hiver et un printemps froids, tandis que l'année 2014 fut plus largement favorable en Europe sur le plan météorologique. L'année 2015 en revanche est considérée comme l'année la plus chaude jamais enregistrée⁽⁴⁾ avec notamment des températures estivales bien supérieures aux normales saisonnières. Ces variations conséquentes d'une année

sur l'autre sont un challenge pour l'optimisation des températures intérieures des centres commerciaux. Elles ne font que raffermir notre conviction de maîtriser notre consommation énergétique le plus précisément possible.

Nos leviers d'actions pour maîtriser les consommations

Pour réduire nos consommations énergétiques, nous disposons de 4 leviers principaux sur lesquels nous agissons de façon simultanée.

Mesure précise des consommations

- Déploiement de systèmes de comptage en temps réel, usage par usage, équipement par équipement, sur 61% du patrimoine en valeur à fin 2015. Ces systèmes sont constitués de plusieurs dizaines de compteurs par site et les informations sont remontées automatiquement aux niveaux des centres, des équipes pays et du Groupe. La légère diminution par rapport à 2014 à périmètre courant s'explique par l'intégration des nouveaux sites issus de l'opération Corio (bien que nous ayons 21 nouveaux centres équipés en 2015). Le déploiement est déjà en cours sur certains sites et sera accéléré en 2016.

- Densification du suivi au niveau Groupe avec un reporting trimestriel au Directoire et au Conseil de surveillance.

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.

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 pertinent, diminution des puissances des ampoules et référencements nationaux de fournisseurs de produit de qualité.

Investissements sur le bâti

- Dans le cadre des opérations de développement : attention portée 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.

⁽¹⁾ DJU (Degré jour unifié) : Le Degré Jour est une valeur représentative de l'écart entre la température d'une journée et un seuil de température préétabli (15°C pour le chauffage et 16°C pour la climatisation). Il permet d'estimer l'impact des conditions météorologiques sur les consommations d'énergie de chauffage et de climatisation d'un bâtiment.

⁽²⁾ Source : Weather underground.

⁽³⁾ Pour rappel les consommations énergétiques du Groupe sont établies en année glissante du 01/10/N-1 au 30/09/N. Les DJU sont présentés ici sur la même période.

⁽⁴⁾ 2015 est l'année la plus chaude au niveau mondial depuis 1900 selon l'Agence américaine océanique et atmosphérique (NOAA), et la 3^{ème} année la plus chaude en France depuis 1900 selon Météo France.

5. Informations environnementales, sociétales et sociales

Part en valeur des centres commerciaux équipés d'un système de télémessure de l'énergie

	France-Belgique	Italie	Scandinavie	Pays-Bas	Ibérie	Allemagne	Europe centrale et Turquie	Groupe	Taux de couverture Groupe
2013	31%	0%	84%	N/A	0%	N/A	13%	37%	100%
2014	59%	22%	96%	N/A	95%	N/A	30%	64%	100%
2015	51%	41%	95%	100%	89%	32%	39%	61%	100%

Près de 10 millions d'euros d'économies en cumulé depuis 2013

La facture énergétique consolidée Groupe s'élève en 2015 à 52,0 millions d'euros. Les actions entreprises en matière d'efficacité énergétique ont des effets positifs sur nos budgets énergie, puisqu'elles ont permis en cumulé d'économiser près de 10 millions d'euros depuis 2 ans à périmètre constant pro forma. L'ensemble des territoires enregistre des économies celles-ci atteignent plus de 2,5 millions d'euros en Italie, territoire du Groupe où le kWh est en moyenne le plus cher. Les Pays-Bas et la Scandinavie ont vu leurs budgets énergie diminuer de 15% depuis 2 ans. En France et en Belgique, les économies en cumulé atteignent près de 1,3 million d'euros, alors même que le prix du kWh d'électricité a augmenté de 10% en moyenne sur la même période.

Économies générées par l'évolution de la consommation d'énergie et des coûts de l'énergie à périmètre constant (pro forma)

Périmètre constant 2015/13 (85% de couverture) : 118 centres commerciaux et 3 365 503m².

		France-Belgique	Italie	Scandinavie	Pays-Bas	Ibérie	Allemagne	Europe centrale et Turquie	Groupe	Taux de couverture Groupe
MWh	2013	119 553	97 736	87 021	36 119	45 836	25 685	95 047	506 997	85%
	2014	102 420	89 659	77 709	31 437	42 281	24 542	83 913	451 961	
	2015	102 424	87 726	72 283	30 268	41 404	24 444	84 191	442 741	
	2015/13	-14%	-10%	-17%	-16%	-10%	-5%	-11%	-13%	
€ HT/MWh	2013	81	145	99	95	110	138	85	104	
	2014	88	148	100	98	113	133	87	107	
	2015	90	143	101	96	111	135	87	107	
	2015/13	10%	-1%	2%	0%	1%	-2%	2%	3%	
€ HT	2013	9 727 636	14 191 341	8 628 718	3 441 752	5 064 751	3 534 298	8 062 207	52 650 704	
	2014	9 016 826	13 285 437	7 743 648	3 079 109	4 771 122	3 256 051	7 328 797	48 480 989	
	2015	9 171 449	12 582 274	7 306 032	2 896 603	4 606 364	3 303 206	7 293 068	47 158 995	
	2015/13	-6%	-11%	-15%	-16%	-9%	-7%	-10%	-10%	
Économies cumulées en € HT 2015/13		1 266 998	2 514 971	2 207 756	907 792	752 017	509 340	1 502 549	9 661 423	

La performance globale de nos bâtiments, preneurs compris, connue sur 42 centres

Une annexe environnementale est intégrée aux nouveaux baux sur l'ensemble de l'Europe. De plus, Klépierre est déjà en mesure d'appréhender les consommations énergétiques de la globalité des bâtiments, preneurs compris, sur 42 centres dans 10 pays, représentant 21% du patrimoine en valeur.

Efficacité énergétique globale des centres commerciaux, preneurs compris, en MWh, kWh/m² et kWh/visite à périmètre courant

Somme des consommations d'énergie des parties communes et des équipements communs de chauffage et/ou de 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 2015 (21% de couverture) : 42 centres commerciaux et 1 519 707 m².

		France-Belgique	Italie	Scandinavie	Pays-Bas	Ibérie	Allemagne	Europe centrale et Turquie	Groupe	Taux de couverture Groupe
Nombre de centres		1	1	16	2	0	0	22	42	21%
Équipements communs	MWh	2 978	1 659	66 560	10 508	N/A	N/A	82 189	163 894	
	%	49%	29%	43%	69%	N/A	N/A	39%	42%	
Équipements privatifs	MWh	3 126	4 100	87 054	4 659	N/A	N/A	127 704	226 643	
	%	51%	71%	57%	31%	N/A	N/A	61%	58%	
Globalité des bâtiments	MWh	6 104	5 759	153 614	15 167	N/A	N/A	209 893	390 537	
	kWh/m ²	459	153	242	216	N/A	N/A	274	257	
	kWh/visite	0,69	0,57	2,49	1,61	N/A	N/A	1,67	1,80	

Nous développons de nombreuses actions pour ouvrir la voie à plus de coopération avec les enseignes sur les sujets environnementaux et énergétiques en particulier. Sur les centres où l'ensemble des consommations est connu, des actions de communication et de sensibilisation spécifiques sont mises en place. Ces actions peuvent prendre des formes différentes et nécessitent dans tous les cas une bonne appréhension des spécificités techniques et commerciales propres à chaque enseigne.

Plus globalement, la très grande majorité des centres ont déjà engagé un dialogue environnemental avec tout ou une partie de leurs preneurs au moyen de réunions dédiées (sur 55% du patrimoine) de communications écrites (sur 85% du patrimoine), etc.

5.2.1.2. Changement climatique

Nos actions pour répondre aux enjeux liés au changement climatique reposent sur une réduction constante de nos émissions de gaz à effet de serre et sur une forte anticipation des besoins d'adaptation de nos actifs.

La mesure précise de nos émissions de CO₂ au travers des Scopes 1 et 2 du GHG Protocol⁽¹⁾ nous offre une image précise de notre contribution directe et indirecte aux émissions de gaz à effet de serre, ainsi que de notre dépendance aux énergies fossiles.

La quantification par le Scope 3 permet de mieux cerner notre empreinte carbone élargie et les effets des activités de nos parties prenantes (enseignes, visiteurs et prestataires notamment).

La consommation d'énergie totale du Groupe et les fuites liées à l'utilisation de gaz réfrigérants ont engendré en 2015 l'émission de 127 662 tonnes de CO₂e. Les variations d'une année sur l'autre à périmètre courant s'expliquent très majoritairement par les différentes cessions et acquisitions réalisées par le Groupe ces 3 dernières années.

Émissions de gaz à effet de serre en tCO₂e liées à l'énergie consommée et à l'utilisation de gaz réfrigérants (Scopes 1 et 2) à périmètre courant

Somme des consommations d'énergie des parties communes et des équipements communs de chauffage et/ou de climatisation en kWh d'énergie finale multipliées par les facteurs d'émissions correspondants.

Périmètre courant 2015 (98% de couverture) : 129 centres commerciaux et 3 706 219 m².

Correspondance EPRA : GHG-Dir-Abs - GHG-Indir-Abs

								2015	2014	2013
	France-Belgique	Italie	Scandinavie	Pays-Bas	Ibérie	Allemagne	Europe centrale et Turquie	Groupe	Groupe	Groupe
Gaz	2 230	3 046	273	0	1 136	0	2 433	9 118	6 158	10 325
Fioul	277	251	0	0	0	0	0	617	421	580
Gaz réfrigérant	306	3 906	312	0	547	102	1 282	6 454	5 598	6 356
Émissions directes Scope 1	2 813	7 202	585	0	1 682	102	3 715	16 189	12 177	17 261
Électricité	5 089	34 203	3 830	7 005	11 422	6 245	31 862	99 656	58 623	69 076
Chaud	2 043	0	2 885	2 374	0	2 103	1 915	11 319	6 657	10 088
Froid	232	0	84	82	0	99	0	498	199	261
Émissions indirectes Scope 2	7 364	34 203	6 799	9 461	11 422	8 447	33 777	111 473	65 479	79 425
Émissions Scope 1+2	10 177	41 405	7 384	9 461	13 104	8 549	37 492	127 662	77 656	96 685
Taux de couverture Groupe								98%	95%	88%

Émissions de gaz à effet de serre en tCO₂e et intensité carbone en kgCO₂e/m² et gCO₂e/visite liées à l'énergie consommée à périmètre courant

Somme des consommations d'énergie des parties communes et des équipements communs de chauffage et/ou de 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 courant 2015 (98% de couverture) : 129 centres commerciaux et 3 706 219 m².

Concordance EPRA : GHG-Dir-Abs - GHG-Indir-Abs - GHG-Int

		France-Belgique	Italie	Scandinavie	Pays-Bas	Ibérie	Allemagne	Europe centrale et Turquie	Groupe	Taux de couverture Groupe
tCO ₂ e	2013	10 504	20 734	10 489	N/A	9 683	N/A	38 919	90 329	88%
	2014	7 390	14 767	8 066	N/A	7 506	N/A	34 329	72 058	95%
	2015	9 871	37 500	7 162	9 461	12 557	8 447	36 210	121 208	98%
kgCO ₂ e/m ²	2013	14	59	11	N/A	43	N/A	66	32	88%
	2014	10	58	9	N/A	37	N/A	59	28	95%
	2015	11	56	8	61	40	31	67	33	98%
gCO ₂ e/visite	2013	41	270	101	N/A	151	N/A	363	148	83%
	2014	35	260	94	N/A	151	N/A	319	140	93%
	2015	38	257	83	224	134	241	280	151	97%

Le calcul des émissions incluses dans le Scope 2 respecte la méthode "location-based" du GHG Protocol. Les facteurs d'émission retenus varient fortement d'un pays à l'autre du Groupe⁽²⁾. L'Europe centrale et l'Italie génèrent ainsi près des deux tiers des émissions de gaz à effet de serre à périmètre courant. Nous portons une grande attention aux facteurs d'émissions des différentes énergies, et privilégions les énergies les plus propres.

Klépierre respecte les recommandations de la "location-based method" du GHG Protocol et ne considère donc pas que l'électricité d'origine renouvelable (bien que représentant 53% de la consommation électrique totale du Groupe) puisse être comptabilisée avec un facteur d'émission nul. La baisse continue des émissions de CO₂ à périmètre constant reflète donc les efforts réels d'efficacité énergétique, et n'est pas augmentée artificiellement par l'achat d'électricité dite "verte".

⁽¹⁾ Klépierre calcule les émissions résultant du Scope 2 du GHG Protocol en utilisant la méthode dite "location-based".

⁽²⁾ Les facteurs d'émission de l'électricité varient très fortement d'un pays à l'autre. Il est par exemple 60 fois plus élevé en Pologne qu'en Norvège. Source: CO₂ Emissions from Fuel Combustion (2013 Edition), IEA, Paris. CO₂ emissions per kWh from electricity generation.

5. Informations environnementales, sociétales et sociales

Une baisse de 12% des émissions à périmètre constant depuis 2013

À périmètre constant pro forma⁽¹⁾, les émissions liées à l'utilisation d'énergie dans les parties communes et les équipements communs de nos bâtiments ont diminué de 12% depuis 2013, soit une réduction de 16 202 tonnes de CO₂e en 2 ans. La baisse atteint 13% en gCO₂e/visite au niveau Groupe, soit bien supérieure en rythme annuel à l'objectif de - 30% de 2013 à 2020.

Émissions de gaz à effet de serre en tCO₂e et intensité carbone en kgCO₂e/m² et gCO₂e/visite liées à l'énergie consommée à périmètre constant (pro forma)

Somme des consommations d'énergie des parties communes et des équipements communs de chauffage et/ou de 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 2015/2013 (85% de couverture) : 118 centres commerciaux et 3 365 503 m².

Concordance EPRA : GHG-Dir-LfL - GHG-Indir-LfL - GHG-Int

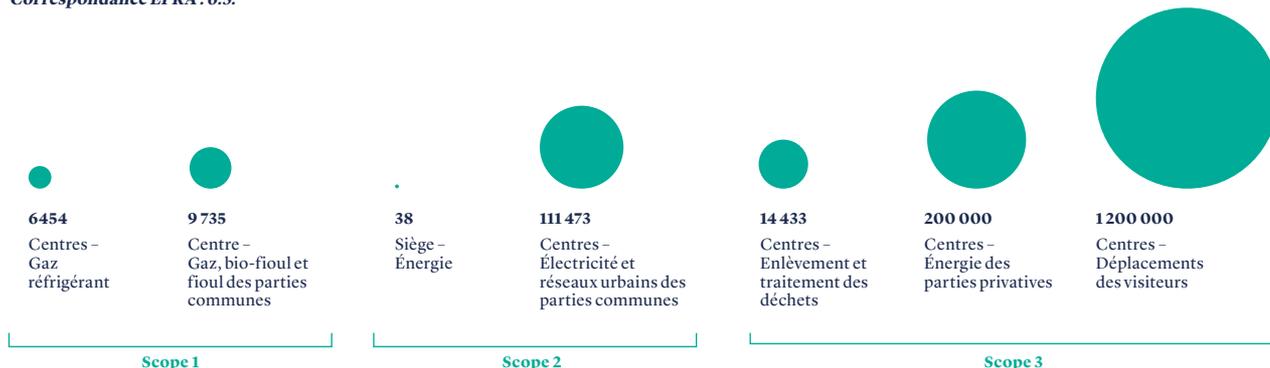
		France-Belgique	Italie	Scandinavie	Pays-Bas	Ibérie	Allemagne	Europe centrale et Turquie	Groupe	Taux de couverture Groupe
tCO ₂ e	2013	12 032	35 713	8 672	10 646	13 142	7 819	41 705	129 731	85%
	2014	9 418	33 533	7 426	9 154	12 141	7 506	37 710	116 887	
	2015	9 525	32 814	6 456	8 710	11 871	7 675	36 478	113 530	
	2015/14	1%	-2%	-13%	-5%	-2%	2%	-3%	-3%	
	2015/13	-21%	-8%	-26%	-18%	-10%	-2%	-13%	-12%	
kgCO ₂ e/m ²	2013	15	61	12	68	43	31	77	38	85%
	2014	12	58	10	58	40	29	69	35	
	2015	12	56	9	59	39	30	68	34	
	2015/14	1%	-3%	-13%	1%	-2%	2%	-2%	-2%	
	2015/13	-20%	-9%	-25%	-13%	-10%	-2%	-12%	-12%	
gCO ₂ e/visite	2013	51	267	107	304	148	255	341	174	83%
	2014	40	256	95	270	137	246	300	157	
	2015	41	245	83	258	134	237	282	152	
	2015/14	2%	-4%	-13%	-4%	-2%	-3%	-6%	-4%	
	2015/13	-20%	-8%	-23%	-15%	-9%	-7%	-17%	-13%	
								Objectif 2020/2013	-30%	
								Soit objectif 2015/2013	-8,6%	

Prendre conscience de l'empreinte carbone élargie au-delà du périmètre de responsabilité directe

Notre prise de conscience de notre impact en termes d'émissions de gaz à effet de serre ne se limite pas au périmètre de responsabilité directe du Groupe. L'activité des détaillants et les déplacements des visiteurs vers les centres commerciaux représentent un impact important dans l'empreinte carbone élargie du Groupe⁽²⁾.

Empreinte carbone élargie en tCO₂e – Scopes 1 à 3

Correspondance EPRA : 6.5.



Nous mettons en œuvre des actions concrètes pour limiter les impacts liés au Scope 3 (cf. chapitres Énergie et Transports).

Nous communiquons avec les enseignes sur les enjeux environnementaux sur plus de 90% de notre patrimoine en valeur.

De même, 96% de nos centres commerciaux en Europe sont accessibles en transport en commun, et, en 2015, 41% 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 (+ 3% par rapport à 2013).

⁽¹⁾ Périmètre constant pro forma : inclut la performance des nouveaux actifs issus de l'opération Corio comme si l'acquisition était réalisée au 1^{er} janvier 2013.

⁽²⁾ 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 détaillants ont été estimées en extrapolant les impacts CO₂ des consommations énergétiques des centres pour lesquels nous connaissons l'intégralité des consommations des preneurs à l'ensemble du patrimoine. Les émissions du siège intègrent les consommations d'énergie des bâtiments du siège français.

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.

5.2.1.3. Déchets

Nous visons une gestion efficace des déchets en proposant des solutions de tri adaptées à nos locataires et visiteurs, et en nous assurant ensuite avec les prestataires en charge de l'enlèvement et du traitement des déchets de leur bonne destination.

L'activité des centres commerciaux du Groupe a généré plus de 55 000 tonnes de déchets. Ces déchets sont considérés à 99% comme étant non dangereux. Ampoules, tubes fluorescents, déchets électroniques, électroménagers et de peintures forment la grande majorité des déchets dangereux. Ils sont séparés des autres types de déchets *in situ* et envoyés en filière de valorisation spécifique.

Multiplier les solutions de tri

Le Groupe s'efforce de multiplier les solutions de tri pour accroître la part des déchets triés sur site et ainsi faire baisser le coût global de traitement. Plus de 30 types de déchets différents peuvent ainsi être triés sur les centres les plus performants.

Les actions mises en œuvre sur les centres visent à mettre en avant les bénéfices environnementaux et économiques de la séparation sur site. Ils passent par une sensibilisation du personnel et une collaboration avec les enseignes. Le Groupe dispose de véritables filières d'expertise, en Scandinavie ou au Portugal par exemple. Nous veillons à capitaliser sur ces expériences et diffuser les meilleures pratiques.

En moyenne en Europe, 46% des déchets sont triés directement dans nos centres, soit plus de 25 000 tonnes en 2015. 15 976 tonnes de carton, 1 657 tonnes de graisse ou d'huiles de friture, et 1 274 tonnes de déchets alimentaires ont ainsi été récupérées.

Déchets triés dans les centres par type en tonnes et en % à périmètre courant

Périmètre courant 2015 (85% de couverture) :
104 centres commerciaux et 3 748 755 m².

Correspondance EPRA : Waste-Abs

	En tonnes	En %
1. Carton	15 976	29,0%
2. Papier	76	0,1%
3. Verre	564	1,0%
4. Cintres	16	0,0%
5. Plastique	877	1,6%
6. Huiles de friture et graisses	1 657	3,0%
7. Métaux	249	0,5%
8. DEEE	78	0,1%
9. Palettes	287	0,5%
10. Déchets alimentaires et organiques	1 274	2,3%
11. Bois	500	0,9%
12. Piles et batteries	6	0,0%
13. Ampoules et tubes fluo	11	0,0%
14. Autres déchets triés	3 571	6,5%
Sous-total Déchets triés sur site	25 143	45,7%
Déchets non triés	29 907	54,3%
Total	55 050	100%
Taux de couverture Groupe	85%	

36% des déchets recyclés, 76% valorisés⁽¹⁾

La part des déchets recyclés, réutilisés ou compostés s'élève à 36% en 2015 (+ 4% depuis 2013).

En y incluant toutes les autres formes de valorisation (incinération avec récupération de l'énergie, enfouissement avec méthanisation, digestion anaérobie, etc.), ce chiffre atteint 76%, en progression de 16% depuis 2 ans.

Notre objectif d'ici fin 2016 est de recycler au moins 50% des déchets et d'en valoriser plus de 75%. Le dernier objectif est rempli, mais nous devons accentuer nos efforts pour atteindre le taux de recyclage visé. Nous continuons de développer les relations avec nos prestataires de services responsables de la collecte et du traitement des déchets pour étudier les moyens d'atteindre cet objectif. L'objectif de 50% des déchets recyclés, initialement prévu à fin 2016 est décalé à fin 2018.

La majorité du patrimoine est enfin équipée de poubelles multicompartiments dans les parties communes, ce qui permet également de sensibiliser les visiteurs des centres au tri sélectif.

⁽¹⁾ Les déchets incinérés sont compris dans la part des déchets valorisés.

5. Informations environnementales, sociétales et sociales

Part des déchets recyclés et valorisés à périmètre courant⁽¹⁾

Somme des tonnages de déchets d'exploitation des centres commerciaux par type de destination divisée par le tonnage total des déchets collectés.

Périmètre courant 2015 (85% de couverture) : 104 centres commerciaux et 3 748 755 m².

Correspondance EPRA : Waste-Abs

		France-Belgique	Italie	Scandinavie	Pays-Bas	Ibérie	Allemagne	Europe centrale et Turquie	Groupe	Taux de couverture Groupe	
Recyclés	2013	25%	27%	50%	N/A	39%	N/A	20%	32%	84%	Objectif 2018 : 50%
	2014	27%	29%	50%	N/A	38%	N/A	22%	34%	88%	
	2015	33%	38%	49%	32%	33%	37%	27%	36%	85%	
Valorisés	2013	55%	39%	99%	N/A	53%	N/A	25%	60%	84%	Objectif 2016 : 75%
	2014	57%	35%	100%	N/A	57%	N/A	43%	64%	88%	
	2015	78%	48%	100%	100%	63%	100%	65%	76%	85%	

Répartition des déchets par destination en 2015 à périmètre courant

Périmètre courant 2015 (85% de couverture) : 104 centres commerciaux et 3 748 755 m².

Correspondance EPRA : Waste-Abs

		France-Belgique	Italie	Scandinavie	Pays-Bas	Ibérie	Allemagne	Europe centrale et Turquie	Groupe	Taux de couverture Groupe
Recyclé	a	33%	36%	42%	28%	32%	33%	26%	34%	85%
Réutilisé	b	0%	0%	2%	0%	0%	0%	0%	1%	
Composté	c	0%	2%	4%	4%	1%	4%	1%	2%	
Sous-total recyclé	a+b+c	33%	38%	49%	32%	33%	37%	27%	36%	
Incinéré	e	29%	0%	45%	62%	8%	39%	22%	26%	
Autre forme de valorisation	f	16%	10%	6%	6%	22%	24%	16%	14%	
Sous-total valorisé	a+b+c+e+f	78%	48%	100%	100%	63%	100%	65%	76%	
Décharge	g	22%	52%	0%	0%	37%	0%	35%	24%	
Total en tonnes		18 183	8 704	10 174	3 056	7 687	1 284	5 963	55 050	

Évolution de la répartition des déchets par destination à périmètre constant

Périmètre constant 2015/13 (76% de couverture) : 97 centres commerciaux et 3 435 212 m².

Correspondance EPRA : Waste-LfL

		2015		2014		2013		Taux de couverture Groupe
		En tonnes	En %	En tonnes	En %	En tonnes	En %	
Recyclé	a	17 273	35%	15 881	33%	15 255	32%	76%
Réutilisé	b	133	0%	225	0%	95	0%	
Composté	c	677	1%	597	1%	696	1%	
Sous-total recyclé	a+b+c	18 082	36%	16 703	35%	16 046	33%	
Incinéré	e	12 426	25%	11 331	24%	10 817	23%	
Autre forme de valorisation	f	6 954	14%	2 875	6%	2 608	5%	
Sous-total valorisé	a+b+c+e+f	37 462	75%	30 908	64%	29 471	62%	
Décharge	g	12 553	25%	17 263	36%	18 439	38%	
Total		50 015	100%	48 171	100%	47 910	100%	

5.2.1.4. Eau

Les centres commerciaux du Groupe ont consommé 3,79 millions de m³ d'eau en 2015, pour un coût global de 8,5 millions d'euros. Ces chiffres incluent les preneurs puisque le Groupe connaît les consommations de la globalité des bâtiments partout en Europe.

Le prix du m³ d'eau varie de 1,6 à 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. Le Groupe concentre ses efforts sur 2 volets : limiter la quantité d'eau consommée et surveiller la qualité des eaux rejetées.

Consommation d'eau en m³ et intensité de consommation d'eau m³/m² et en l/visite à périmètre courant

Périmètre courant 2015 (87% de couverture) : 120 centres commerciaux et 4 202 569 m².

Correspondance EPRA : Water-Abs - Water-Int

		France-Belgique	Italie	Scandinavie	Pays-Bas	Ibérie	Allemagne	Europe centrale et Turquie	Groupe	Taux de couverture Groupe
m ³	2013	1171 130	411 569	389 171	N/A	250 451	N/A	534 174	2 756 495	89%
	2014	742 428	266 874	375 914	N/A	203 012	N/A	500 362	2 088 589	91%
	2015	878 911	1 405 630	373 200	22 055	320 038	125 856	659 590	3 785 280	87%
m ³ /m ²	2015	0,76	1,98	0,43	0,31	0,95	0,46	0,84	0,90	87%
l/visite	2015	3,5	9,8	4,3	2,3	6,0	3,6	5,1	5,3	87%

⁽¹⁾ Les autorités sont responsables de la collecte des déchets sur quelques sites en Italie, en France et en Turquie. 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 85%.

Un risque de stress hydrique extrêmement faible

Notre patrimoine est très peu exposé au stress hydrique. Plus de 95% de nos centres en valeur ne sont pas concernés par cette situation⁽¹⁾. 8 centres seulement sont exposés dans 4 pays (3 en Turquie, 1 en Hongrie, 2 en Italie et 2 en Espagne). Les autres pays ne sont pas sujets à ce stress.

Part en valeur des centres non exposés au risque de stress hydrique en 2015

	France-Belgique	Italie	Scandinavie	Pays-Bas	Ibérie	Allemagne	Europe centrale et Turquie	Groupe	Taux de couverture Groupe
Non-exposé	100,0%	88,5%	100,0%	100,0%	91,4%	100,0%	76,9%	95,5%	100%
Exposé	0,0%	11,5%	0,0%	0,0%	8,6%	0,0%	23,1%	4,5%	

0,80 m³/m²/an, et 4,7 litres par visite en baisse de 3% sur deux ans à périmètre constant

Notre consommation est en baisse de 3% depuis 2 ans à périmètre constant, avec 72 000 m³ de moins. En litres/visite, la baisse est de 3% sur deux ans.

Les 3 postes de consommations les plus importants dans un centre commercial (hors parties privatives) sont les suivants :

- sanitaires ;
- équipements de climatisation, tout particulièrement les tours de refroidissement ;
- nettoyage.

Des efforts importants ont été entrepris ces dernières années pour parfaire la mesure de nos consommations, notamment grâce à l'introduction de nombreux sous-compteurs afin de disposer d'une analyse plus fine par boutique et par usage.

Nous développons également progressivement les systèmes de mesure automatique et instantanée de nos consommations d'eau. À ce jour, 33 centres commerciaux du patrimoine sont équipés de tels systèmes, soit 37% du patrimoine en valeur.

La mise en place de matériels hydroéconomiques, une gestion plus raisonnée des espaces verts avec des espèces moins gourmandes en eau ou la récupération et la réutilisation des eaux pluviales sont les principales pistes explorées sur nos bâtiments.

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 2015/2013 (69% de couverture) : 99 centres commerciaux et 3 438 016 m².

Correspondance EPRA : Water - LfL - Water-Int.

		France-Belgique	Italie	Scandinavie	Pays-Bas	Ibérie	Allemagne	Europe centrale et Turquie	Groupe	Taux de couverture Groupe
m ³	2013	856 586	607 969	304 597	8 066	292 188	81 438	665 234	2 816 079	69%
	2014	807 134	558 798	311 651	11 092	275 004	88 893	654 044	2 706 616	
	2015	801 917	596 277	308 268	10 276	276 452	91 202	659 590	2 743 982	
	2015/14	-1%	7%	-1%	-7%	1%	3%	1%	1%	
	2015/13	-6%	-2%	1%	27%	-5%	12%	-1%	-3%	
m ³ /m ²	2013	0,83	1,73	0,41	0,15	0,97	0,46	0,84	0,82	69%
	2014	0,79	1,59	0,42	0,20	0,91	0,51	0,83	0,79	
	2015	0,79	1,72	0,40	0,19	0,92	0,52	0,84	0,80	
	2015/14	0%	8%	-3%	-7%	1%	3%	2%	1%	
	2015/13	-5%	0%	-1%	27%	-5%	12%	0%	-2%	
l/visite	2013	3,8	7,8	3,8	9,5	6,1	3,7	5,5	4,9	68%
	2014	3,6	7,2	4,0	12,4	5,7	3,9	5,2	4,7	
	2015	3,6	7,6	3,9	11,2	5,8	4,1	5,1	4,7	
	2015/14	0%	5%	-1%	-10%	1%	5%	-2%	1%	
	2015/13	-4%	-3%	5%	17%	-6%	12%	-6%	-3%	

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.

⁽¹⁾ Source : D'après une étude interne conduite grâce à l'outil "Aqueduct" du World Resources Institute : Aqueduct's global water risk mapping, overall risk. <http://www.wri.org/our-work/project/aqueduct/aqueduct-atlas>, 2014.

5. Informations environnementales, sociétales et sociales

5.2.1.5. Ressources naturelles

Limiter et encadrer l'usage des ressources naturelles

L'utilisation de ressources naturelles (outre les énergies fossiles et l'eau) se concentre majoritairement pendant la phase de développement des bâtiments.

Le Groupe prend des mesures concrètes afin de limiter leur utilisation. Il travaille en étroite collaboration avec des développeurs immobiliers reconnus, qui ont des démarches environnementales structurées. L'utilisation de ressources naturelles est encadrée et vérifiée au travers des certifications recherchées, notamment la certification BREEAM que le Groupe vise avec *a minimale* niveau *Very Good* sur tout nouveau projet de développement.

Cet encadrement consiste par exemple à :

- porter une attention particulière aux politiques de "chantiers verts" mises en œuvre par les développeurs ;
- 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, notamment le bois pour lequel les entreprises doivent prouver qu'il provient d'une source légale. Klépierre favorise la certification au titre des programmes PEFC™ 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.

Au Prado, qui ouvrira ses portes en 2017 à Marseille, Klépierre va plus loin en s'inspirant de la démarche Cradle to Cradle®. Il deviendra ainsi le premier centre commercial français à suivre cette méthode qui vise à favoriser l'usage de matériaux recyclables ou réutilisables tout en pensant dès l'origine à leur traitement futur.

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. 85% des prestataires de nettoyage en Europe sont ainsi certifiés. Une liste recensant les produits et matériels les moins nocifs pour l'environnement est également annexée au contrat cadre de nettoyage.

5.2.1.6. Certifications

Les certifications environnementales retenues par Klépierre font référence dans le secteur immobilier. Elles prouvent la pertinence des mesures déployées, tant dans la phase de développement que durant la phase opérationnelle d'exploitation des bâtiments.

Tirer le meilleur de la complémentarité entre BREEAM et ISO 14001

3 référentiels sont à ce jour privilégiés au sein du Groupe : BREEAM New Construction en phase de développement, BREEAM In Use et ISO 14001 en phase d'exploitation.

Ces certifications nous offrent une véritable complémentarité d'approche. Chaque référentiel a ses propres particularités, qui permettent de répondre au plus près aux besoins exprimés au niveau du Groupe.

- Le référentiel ISO 14001 offre 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 (New Construction ou In Use) ont l'avantage d'établir une cartographie exhaustive des performances environnementales d'un bâtiment en développement ou en opération.

77 centres dans 13 pays, soit 64% du patrimoine certifié en valeur

64% de notre patrimoine est certifié en valeur. Cette proportion est en très forte progression depuis 2012 (plus de 40 points en plus). 77 centres du Groupe sont certifiés à fin 2015, dans 13 pays du Groupe (contre 42 dans 6 pays l'année dernière). 54 centres sont ainsi certifiés ISO 14001, démontrant la solidité du système de management environnemental déployé dans le Groupe. 29 centres sont également certifiés BREEAM In Use, avec des niveaux s'échelonnant de *Very Good* au minimum jusque *Outstanding*.

Peu d'acteurs de l'immobilier peuvent se targuer d'un tel déploiement sur une base aussi large. Nous souhaitons désormais consolider ce niveau tout en renouvelant positivement les certifications existantes.

Part en valeur des centres certifiés

	Groupe	Taux de couverture Groupe
2013	35,6 %	100 %
2014	50,8 %	
2015	63,9 %	Objectif 2015 50 %

Nombre et part des centres certifiés par type de certification Correspondance EPRA : Cert-Tot.

	Groupe			Taux de couverture Groupe
	Nombre de centres	Surface SCUL certifiée (en m ²)	% en valeur	
ISO 14001	54	1 772 343	37 %	100 %
ISO 50001	1	50 171	2 %	
BREEAM In Use	29	1 024 673	28 %	
Au moins une certification exploitation	69	2 319 055	57 %	
BREEAM New Construction ⁽¹⁾	12	464 402	7 %	
Au moins une certification	77	2 676 838	64 %	

⁽¹⁾ Dans le cadre des extensions de centres commerciaux qui ont fait l'objet d'une certification BREEAM, seules la surface SCUL et la valeur de l'extension sont comptabilisées.

5.2.2. Irréprochable – Une conduite exemplaire, un environnement maîtrisé et contrôlé

La sécurité de nos centres, des enseignes et des millions de visiteurs qui nous font confiance, l'exemplarité dans les relations avec nos parties prenantes et la satisfaction de nos clients sont autant d'exigences incontournables pour Klépierre.

L'année 2015 aura été marquée par un niveau accru de sécurité, notamment suite aux événements et attentats survenus à Paris. Les équipes ont été pleinement mobilisées, permettant aux centres commerciaux de continuer à accueillir le public avec des moyens de sécurité renforcés.

Cette réactivité et ce niveau de sécurité sont le résultat direct des actions entreprises depuis plusieurs années pour l'analyse plus fine des risques et leur meilleure maîtrise sur l'ensemble de nos pays d'implantation.

5.2.2.1. Risques & Sécurité

Mettre en place une véritable politique de prévention et de gestion des risques est la priorité de Klépierre. 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, 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 plusieurs années ont permis le renforcement des moyens humains et organisationnels dédiés aux systèmes de gestion des risques partout en Europe. Ce travail de structuration s'est poursuivi en 2015 avec une volonté toujours plus forte de mettre en place des outils communs et des méthodes homogènes sur l'ensemble de nos implantations y compris dans les nouveaux pays et auprès des nouvelles équipes issues de l'intégration de Corio.

Pour répondre à ces enjeux, l'organisation se décline à tous les niveaux. Elle comprend le Comité d'audit du Conseil de surveillance, le Comité des risques et du contrôle interne (dont est membre le Directoire), la Direction du contrôle interne, et un réseau de coordinateurs dans tous les métiers et fonctions du Groupe.

Une nouvelle Charte du contrôle interne, diffusée début 2016, permet de formaliser cette organisation qui a prouvé son efficacité et de recenser l'ensemble des outils et des process participant à ces contrôles.

Recensement et évaluation des risques dans les centres commerciaux

La priorité de nos équipes dans les centres est mise à la fois sur l'identification et l'analyse des risques. Ceux-ci sont identifiés à l'aide d'une matrice des risques qui comprend notamment les risques suivants :

- 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.

Pour les maîtriser, les propriétaires de risques clairement identifiés mettent en place les contrôles appropriés documentés dans des procédures et modes opérationnels.

La conformité des contrôles est testée de manière permanente par les opérationnels (directions de centre, directions d'exploitation, directions pays) et de manière périodique par les fonctions d'audit interne et les équipes chargées du contrôle des opérations au niveau corporate.

Des tableaux de bord internes permettent de suivre ces contrôles et un rapport annuel est établi pour le Directoire et le Conseil de surveillance.

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.

Le recensement des incidents dans les centres commerciaux permet de mesurer la bonne maîtrise des risques. Ces incidents sont déclarés de manière homogène partout en Europe à l'aide de catégories d'incidents communes qui permettent d'en améliorer la lisibilité et la compréhension. Une analyse trimestrielle de l'ensemble des incidents dans le groupe est réalisée et communiquée au Directoire et à l'ensemble des Directions pays.

La maîtrise des situations d'urgence est enfin testée lors d'exercices de gestion de crise grandeur nature. Ces tests qui mesurent la réactivité des équipes sont réalisés au moins 1 à 2 fois par an et peuvent se tenir en présence de clients ou en dehors des horaires d'ouverture selon les pays.

5. Informations environnementales, sociétales et sociales

Recensement et évaluation des risques au niveau corporate

Le recensement des risques du Groupe Klépierre et leur évaluation sont effectués à l'aide de la cartographie des risques établie conjointement avec les différents métiers et fonctions du Groupe.

Cette cartographie est actualisée au moins une fois par an et à la demande des utilisateurs (nouveau risque, changement dans l'évaluation d'un risque, ajout de mesure...). Cette mise à jour comprend les étapes suivantes :

- identification des activités des directions opérationnelles et fonctions support ;
- identification des risques attachés à chaque activité ;
- évaluation du risque brut (avant contrôles et mesures) en fonction de trois critères d'impact (image, financier et juridique) et de la fréquence d'occurrence du risque ;
- identification des contrôles et mesures de maîtrise des risques décrits par les opérationnels et évaluation de ces contrôles et mesures en termes d'efficacité et de complétude ;
- évaluation des risques résiduels après prise en compte des contrôles et mesures ;
- détermination des plans d'actions à mettre en place, incluant les contrôles de premier et second niveau ainsi que les procédures.

48 risques regroupés en 10 familles sont identifiés au niveau corporate.

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)

Les plans de continuité des activités sont régulièrement mis à jour. Une nouvelle charte Groupe de la continuité de l'activité a été diffusée début 2016 avec pour objectif d'harmoniser les dispositifs partout en Europe et notamment dans les nouveaux pays acquis suite à l'opération Corio en 2015.

Enfin, en matière environnementale, le Groupe n'a été ni impliqué ni responsable d'aucun manquement aux réglementations. Il n'a pas constitué de provisions ou de garanties au titre de risques environnementaux au cours des trois dernières années.

Nombre de manquements aux réglementations environnementales et montant des provisions et garanties pour risques environnementaux

	2015	2014	2013
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

⁰¹ <http://www.klepierre.com/qui-sommes-nous/gouvernance/gouvernement-dentreprise>

5.2.2.2. Droits de l'Homme & Déontologie

Une forte attention portée au respect des droits fondamentaux

En 2015, suite à la fusion avec Corio, Klépierre accroît son empreinte à 3 nouveaux pays, opérant ainsi dans les régions et les métropoles les plus dynamiques d'Europe sur les plans démographiques et économiques. En application de ses engagements déontologiques, les mêmes procédures sont systématiquement appliquées en tous lieux, et à l'ensemble des collaborateurs du Groupe.

Par ailleurs, les réglementations nationales et européennes strictes et les procédures internes garantissent le respect des normes relatives aux Droits de l'Homme. 100% des collaborateurs Klépierre opèrent dans des pays ayant ratifié les 8 conventions fondamentales de l'Organisation Internationale du Travail (OIT) relatives notamment à l'élimination de la discrimination en matière d'emploi et de profession, à la liberté syndicale et à la reconnaissance effective du droit de négociation collective, à l'élimination de toute forme de travail forcé ou obligatoire, et à l'abolition du travail des enfants. L'ensemble de nos fournisseurs et prestataires de services clés opérant dans ces mêmes pays, cette situation s'étend donc également à notre supply chain.

Signataire du Pacte Mondial des Nations Unies depuis 2012, Klépierre renouvelle cet engagement en 2015 et mène, pour la deuxième année consécutive, une revue de la situation en matière de droits humains, en lien avec les correspondants de nos pays d'implantation. Cette évaluation guidée par l'outil d'analyse développé par le Pacte Mondial, atteste d'un respect systématique des droits fondamentaux (en termes de santé et sécurité au travail, de conditions de travail, d'égalité de traitement, de liberté d'association et de négociation collective, de non-discrimination, de travail forcé...), et devrait permettre de confirmer les actions à mener en 2016.

Le Code de déontologie professionnelle, socle de notre engagement

Le Code de déontologie professionnelle illustre 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. Le Code s'applique également aux nouveaux pays et aux nouvelles équipes qui ont rejoint le Groupe en 2015. Des sessions de formation ont été organisées lors de son lancement dans la majorité des pays, notamment en France avec un accent en particulier sur le blanchiment d'argent pour près d'une centaine de collaborateurs. Ce Code est consultable en ligne sur le site de Klépierre⁰¹.

Un ensemble complet de règles et de mécanismes de contrôle pour s'assurer du respect des 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.

Une évaluation du respect de ces principes a été réalisée en 2015 à l'aide d'un questionnaire de *compliance* adressé à chaque filiale pour s'assurer de la déclinaison de ces principes et de leur respect dans tous nos pays d'implantation.

Un dispositif d'alerte professionnelle partout en Europe

Une procédure de *whistleblowing*, ou dispositif d'alerte professionnelle est également en place partout en Europe et prend la forme d'une hotline externalisée à disposition de l'ensemble des collaborateurs. Ce dispositif est disponible 24heures/24 par téléphone, mail ou au moyen d'un site Internet dédié. L'anonymat est permis quand cela est autorisé par les réglementations locales. L'ensemble des collaborateurs est informé de ce dispositif.

Aucun manquement ou violation aux règles déontologiques n'est pour l'instant remonté au travers de ce dispositif. Le Groupe relève toutefois de plus en plus de tentatives de fraude en externe. Ces tentatives font l'objet d'une vigilance accrue. La coopération est renforcée en particulier avec nos locataires sur ces sujets et un module de formation "sensibilisation à la fraude" destiné aux collaborateurs est en préparation.

5.2.2.3. Achats

Les relations du Groupe avec ses fournisseurs et prestataires de services sont régies par une exigence partagée d'exemplarité. Klépierre s'efforce d'étendre ses principes de responsabilité à sa chaîne de valeurs puisque celle-ci joue 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 de 6 collaborateurs, et en liaison avec des prestataires externes, elle a pour missions principales et par ordre d'importance :

- d'optimiser les processus d'achats ;
- de sécuriser, d'évaluer et de suivre un pool particulier de fournisseurs dits "référéncés" ;
- et d'améliorer la marge opérationnelle.

Elle porte une attention particulière au caractère responsable et durable de nos achats. Ses champs d'action sont 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 2015, Klépierre a acheté environ 340 millions d'euros⁽¹⁾ de prestations de services et de fournitures pour la gestion opérationnelle de ses centres commerciaux détenus et gérés en Europe. Ces dépenses d'OPEX 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 retailers et qui nous pousse à toujours plus de transparence et de pertinence dans la gestion de nos budgets.

La recherche d'économies est constante. On notera par exemple sur 2015/2016 en France :

- le déploiement du nouveau contrat pour l'approvisionnement en gaz des centres commerciaux ;
- la signature d'un contrat de fourniture d'électricité ;
- la mise en place d'un accord cadre pour le nettoyage des centres avec une attention particulière sur la mécanisation des tâches pour faciliter le quotidien des agents d'entretien ;
- l'ouverture d'un appel d'offres national sur le dossier de la sécurité dans nos centres.

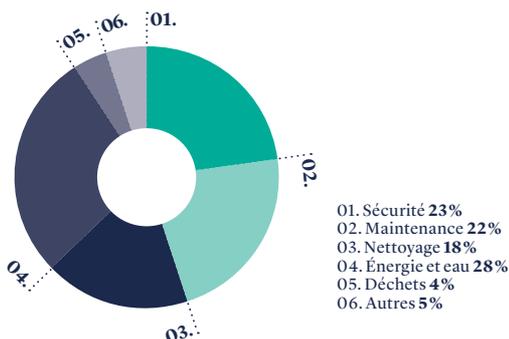
Les risques liés aux dépenses opérationnelles résident dans l'atomisation du processus de *purchasing* (commande ou approvisionnement) au niveau de chaque centre commercial, et dans l'identification des prestataires effectuant une mission de service pouvant avoir un impact sur la continuité de l'activité 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⁽²⁾ : 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.

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 réglementations strictes en Europe, nous pouvons considérer les catégories d'achat majeures sont sous un degré de contrôle élevé.

Répartition des budgets opérationnels des centres commerciaux et identification des principaux services fournis



⁽¹⁾ À l'exclusion des budgets de marketing, des taxes locales et droits sur les biens immobiliers. Chiffres au 31/12/2015.

⁽²⁾ Issus de la moyenne des budgets opérationnels 2013 de 9 centres commerciaux du Groupe dans 9 pays. À l'exclusion des budgets de marketing, des taxes locales et droits sur les biens immobiliers.

5. Informations environnementales, sociétales et sociales

Notre *supply chain* repose donc principalement sur des prestataires de services présents au quotidien et ce point est une spécificité et un atout de son secteur d'activité. 100% de nos fournisseurs clés sont ainsi présents dans nos pays d'implantation, tous signataires des 8 conventions fondamentales.

Les équipes sur site ont la responsabilité de contrôler et d'auditer la qualité des services fournis. Les procédures mises en place au niveau du Groupe permettent de normer ces contrôles sur des critères économiques, environnementaux et sociaux.

Part de prestataires de services clés contrôlés et/ou audités par les équipes sur site en 2015, par type de prestation

	Total	Nettoyage	Sécurité	Maintenance
Groupe	97%	99%	96%	95%

Une même exigence sur les charges exceptionnelles (CAPEX)

Klépierre a développé le concept ClubStore® afin de repenser et rythmer le parcours client et créer des lieux commerciaux exclusifs. La Direction des achats a lancé en 2015 des appels d'offres pour sélectionner les meilleurs prestataires répondant au concept partout en Europe sur plusieurs aspects : zone de repos (mobilier, luminaires...), stickage, guest clubs – accueil, directories, équipements sanitaires, playwords – jeux d'enfants ou signalétique.

Les solutions sélectionnées répondent aux exigences du Groupe sur les volets suivants :

- **contrôle** : les produits répondent pleinement aux réglementations et normes pour les ERP ;
- **garantie** : les produits sont garantis 2 ans pièces, main-d'œuvre et déplacement ;
- **sécurité** : prestataires "scannés" sur leur santé financière (travail dissimulé) et leur taux de dépendance ;
- **négoce** : les prix intègrent l'ensemble des prestations : droit, propriété intellectuelle, licences, outillage...
- **développement durable** : les prestataires sont intégrés à la plateforme d'évaluation externe ;
- **maintenance** : la vision coût global est prise en compte avec extension de garantie et maintenance.

Des dépenses marketing en renfort de l'activité des retailers

L'équipe achats se positionne en véritable *business partner* de l'activité des centres.

Elle a ainsi coordonné en appui des équipes marketing et en liaison étroite avec les équipes d'exploitation l'opération *Jours XXL* fin novembre 2015. Véritable succès, l'opération a engendré 12% de CA supplémentaire (en moyenne nationale) aux enseignes des centres participants.

Elle a également ouvert fin 2015 une réévaluation complète du dossier des régies publicitaires en Europe, avec la volonté de déployer de nouvelles solutions dès 2016.

Sélection et référencement des prestataires de service

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. 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.

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 notamment été effectué depuis 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).

Des pratiques responsables

Afin d'appuyer le quotidien des acheteurs des outils leaders sur le marché ont été mis en place afin de suivre et d'anticiper les partenaires externes.

Les engagements sociaux et environnementaux du Groupe ont été progressivement intégrés dans les contrats signés avec nos fournisseurs et prestataires de service et 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, 82% de nos prestataires et fournisseurs clés ont au moins une certification, ISO 9001 ou 14001 principalement. L'objectif de 80% est atteint depuis 2014. Nous souhaitons désormais conserver *a minima* ce niveau de certification.

Part de prestataires de services clés certifiés⁽⁴⁾, par type de prestation

	Total	Nettoyage	Sécurité	Maintenance
2013	76%	81%	67%	82%
2014	83%	90%	77%	83%
2015	82%	85%	78%	84%

⁽⁴⁾ Les principales certifications sont ISO 9001 (qualité) ISO 14001 (environnement) et ISO 18001 (santé et sécurité au travail).

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. Cet outil, déployé depuis 2008, est opérationnel sur l'ensemble des territoires.

5.2.2.4. Clients et locataires

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 les différents supports de communication Groupe (Rapport Annuel, site Internet, etc.).

Avancer de concert avec nos locataires pour améliorer la performance environnementale et sociétale de nos centres

Sur les thèmes environnementaux et sociétaux, les actions déployées par le Groupe sont largement partagées avec eux. Ainsi en matière énergétique par exemple, nous ne pouvons appréhender les besoins énergétiques d'un centre commercial dans sa globalité sans comprendre les interactions entre les consommations des parties communes et des parties privatives (en termes d'échanges thermiques, de besoins en chauffage et en climatisation notamment). Nous connaissons l'intégralité des consommations énergétiques de nos locataires sur 41 centres commerciaux (cf. chapitre énergie pour plus de détails).

De même la grande majorité des déchets générés sur les centres commerciaux résulte de l'activité des enseignes présentes et nous suivons ces données sur l'intégralité de notre patrimoine.

Ces échanges se renforcent chaque année. Ils passent par une communication et une sensibilisation accrue, dans une logique gagnant-gagnant. La réduction de la consommation énergétique des parties communes des centres commerciaux et un meilleur tri des déchets ont par exemple un impact certain sur les charges refacturées à nos locataires.

Des modalités d'échanges formalisées avec leurs enseignes sont en place sur plus de 90% du patrimoine en valeur. Les sujets environnementaux sociétaux peuvent ainsi faire l'objet de réunions spécifiques (sur 55% du patrimoine) ou de communications dédiées, comme à

Gulskogen en Norvège et à Villa Arena aux Pays-Bas où des profils énergétiques analysés et commentés sont envoyés à chacun des locataires. Les actions sur les thèmes des déchets passent par une meilleure communication sur les solutions de tri proposées et sur le parcours des cellules occupées par les enseignes jusqu'aux différents points de collecte. Du matériel spécifique peut également être distribué pour s'assurer de la participation de tous aux objectifs de recyclage et de valorisation.

Mesurer la satisfaction de nos visiteurs

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.

La satisfaction du client constitue un élément clé pour mesurer l'attractivité d'un centre commercial et les enquêtes de satisfaction de la clientèle sont donc des outils indispensables pour s'assurer que les mesures appropriées ont bien été mises en place pour répondre aux attentes de nos visiteurs.

81% des centres commerciaux en valeur ont effectué au moins une enquête satisfaction ces deux dernières années. Près de 39 000 clients ont ainsi été sondés partout en Europe en 2015.

Enquêtes de satisfaction des visiteurs : part des centres et nombre de clients

	France-Belgique	Italie	Scandinavie	Pays-Bas	Ibérie	Allemagne	Europe centrale et Turquie	Groupe	Taux de couverture Groupe
Part en valeur des centres ayant réalisé au moins une enquête sur la période 2014/2015									
2014/2015	76%	76%	82%	97%	100%	100%	81%	81%	100%
Nombre de visiteurs sondés									
2013	24 966	500	6 616	N/A	4 694	N/A	3 182	39 958	100%
2014	25 298	3 500	6 480	N/A	5 615	N/A	800	41 693	100%
2015	9 960	3 865	7 902	1 866	11 590	0	3 200	38 950	100%

5.2.3. Innovant – Attention constante aux meilleures pratiques

5.2.3.1. Transports

La proximité et l'accessibilité aux moyens de transports des centres commerciaux font partie intégrante de la stratégie de Klépierre.

L'emplacement, la densité urbaine, l'offre de transports sont des critères essentiels dans les choix d'investissement. Et nous nous efforçons également de multiplier et diversifier les solutions de transports sur les centres existants.

Multiplier les moyens de transports sur nos sites

41% des visiteurs se rendent sur nos sites à pied ou en transports en commun. Ce chiffre est en hausse de 3% depuis 2013 à périmètre courant. La proportion de visiteurs utilisant les transports en commun progresse de 4%, illustrant le repositionnement stratégique opéré depuis plusieurs années sur des actifs plus centraux et mieux intégrés et l'attention constante portée à l'offre de transports.

Répartition des visites par mode de transports à périmètre courant

Somme des fréquentations de chaque centre commercial multipliées par la part de chaque mode de transports

Correspondance EPRA : 6.4.

		France-Belgique	Italie	Scandinavie	Pays-Bas	Ibérie	Allemagne	Europe centrale et Turquie	Groupe	Taux de couverture Groupe
Motorisé	2013	67%	86%	60%	N/A	70%	N/A	35%	62%	82%
	2014	59%	87%	61%	N/A	69%	N/A	35%	59%	93%
	2015	57%	91%	53%	21%	64%	35%	40%	59%	92%
Transports publics	2013	16%	7%	21%	N/A	10%	N/A	44%	20%	82%
	2014	20%	6%	21%	N/A	11%	N/A	45%	22%	93%
	2015	21%	6%	26%	48%	20%	47%	42%	24%	92%
Transports doux	2013	18%	7%	19%	N/A	21%	N/A	21%	18%	82%
	2014	21%	7%	18%	N/A	20%	N/A	20%	19%	93%
	2015	22%	4%	21%	32%	16%	18%	18%	17%	92%

5. Informations environnementales, sociétales et sociales

Cette volonté de multiplier et diversifier les solutions de transports sur ses centres 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.

96% de nos centres en valeur sont accessibles en transports 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. L'ensemble des sites développés ou qui ont fait l'objet d'extension ou de rénovation depuis 2012 sont accessibles en transports en commun.

Les autres modes de transports, dits doux ou alternatifs font également partie des solutions étudiées. Des équipements spécifiques à forte valeur ajoutée sont aménagés dès lors que nos études de la zone de chalandise démontrent une demande sur ces sujets.

94% de nos centres en valeur proposent des équipements adaptés aux cyclistes, et notamment l'ensemble des centres scandinaves, allemands et néerlandais. À Utrecht, aux Pays-Bas, la rénovation du centre Hoog Catharijne sera l'occasion d'aménager le plus grand parking à vélo

indoor du monde avec plus de 12 500 places. De même les bornes de recharge pour vélos électriques et/ou les aires de service pour cyclistes se sont multipliées en Scandinavie.

La voiture électrique est également une piste privilégiée. 48% de nos parkings sont équipés pour accueillir et recharger de tels véhicules, contre 28% en 2012. Ce chiffre reflète des niveaux de maturité très variés selon les pays. En Scandinavie et aux Pays-Bas, où l'usage de la voiture électrique est exponentiel, 98% des centres sont équipés. Sur les autres territoires, nous anticipons la demande en assurant une veille stratégique sur ce marché en collaboration avec les principaux acteurs, et jouons un rôle d'impulsion pour le maillage national en bornes de recharge sur nos plus gros actifs. 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 près de 56 000 places à fin 2015 en Europe.

Transports en commun et solutions alternatives

	France-Belgique	Italie	Scandinavie	Pays-Bas	Ibérie	Allemagne	Europe centrale et Turquie	Groupe	Taux de couverture Groupe
Part en valeur des centres accessibles en transport en commun									
2013	93%	93%	100%	N/A	100%	N/A	100%	95%	100%
2014	97%	96%	100%	N/A	100%	N/A	100%	98%	100%
2015	97%	86%	100%	100%	95%	100%	100%	96%	100%
Part en valeur des centres équipés d'emplacements réservés aux cyclistes									
2013	88%	98%	100%	N/A	81%	N/A	90%	92%	100%
2014	93%	98%	100%	N/A	79%	N/A	96%	95%	100%
2015	93%	88%	100%	100%	88%	100%	97%	94%	100%
Part en valeur des centres équipés de bornes de recharge pour véhicules électriques									
2013	20%	17%	75%	N/A	17%	N/A	38%	34%	100%
2014	24%	41%	85%	N/A	9%	N/A	40%	43%	100%
2015	33%	24%	99%	97%	53%	25%	32%	48%	100%

5.2.3.2. Développement 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 et créent de nouveaux pôles de centralité. Les impacts économiques et locaux sont directement perceptibles au quotidien sur nos centres. Le Groupe ambitionne de les valoriser pour affirmer son rôle d'acteur majeur de la cité.

Des impacts économiques locaux conséquents

— L'activité de nos centres commerciaux de Klépierre génère environ 80 000 emplois induits⁽¹⁾, 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 ainsi des opportunités majeures de création d'emplois.

— Les budgets opérationnels de nos centres commerciaux représentent environ 340 millions d'euros⁽²⁾. Ces montants sont 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.

— Le Groupe a également versé 71,3 millions d'euros de taxes locales en 2015 sur l'ensemble de nos sites en Europe, près de 32,5 millions / la moitié en France.

Un rôle moteur localement en termes d'emploi

Les centres Klépierre jouent un rôle important en matière d'emploi tout au long de leur vie.

Dans le cadre du développement d'un nouvel actif, 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 leurs employés localement au travers de différents dispositifs développés avec les pouvoirs publics et/ou les associations locales.

Ces relations se poursuivent ensuite tout le long de la vie du centre et peuvent prendre différentes formes. Des forums sur l'emploi ont par exemple été organisés sur 77 centres en 2015. 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 sur nos centres commerciaux sont créés localement (cf. chapitre Achats).

⁽¹⁾ Nombre d'emplois estimé à travers une extrapolation de l'intensité d'emploi par m² par type de commerce. Source : Panorama tradedimension, le guide 2014 de la distribution, septembre 2013.

⁽²⁾ À l'exclusion des budgets de marketing, des taxes locales et droits sur les biens immobiliers.

5.2.3.3. Biodiversité & Qualité sanitaire

Le respect de la biodiversité environnante et la qualité sanitaire que nous devons offrir sur nos centres passent tous deux par une meilleure prise en compte des milieux naturels et notre volonté de limiter notre impact sur l'environnement. Ces préoccupations sont intégrées à nos projets de développement et sont également suivies tout le long de la vie de nos centres.

La biodiversité étudiée sur 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 de mieux comprendre les milieux naturels environnants et ainsi de mieux identifier et préserver le capital naturel local. Ses conseils viendront guider les architectes et les développeurs afin de les aider à mieux 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".

La végétalisation des toitures fait partie des pistes privilégiées. Emporia à Malmö est dotée d'une toiture végétalisée de plus de 27 000 m² accessible au public. Lors de la rénovation de la toiture d'Alexandrium à Rotterdam, plus de 22 000 m² de sedums ont été plantés. Enfin, le projet du Prado à Marseille accueillera un toit végétal sous une canopée en verre de 4 200 m². Les essences locales sont privilégiées sur ces surfaces, et le recours aux espèces invasives est prohibé.

Des actions en faveur de la biodiversité sur une majorité de centres

La prise en compte de nos impacts sur la biodiversité est systématique sur les nouveaux projets. Elle est également intégrée sur les centres commerciaux existants.

En 2013, Klépierre a fait réaliser un diagnostic par un cabinet spécialisé sur 45 centres commerciaux, représentant en 2015 près de la moitié du patrimoine en valeur pour évaluer la proximité et la sensibilité aux milieux naturels (proximité avec une zone naturelle ou semi-naturelle, une zone réglementée et/ou sensible, des zones humides, connectivités écologiques, présence d'espèces ou d'habitats sensibles...).

Ce diagnostic a fait ressortir les centres qui auraient une sensibilité plus élevée. Ces centres ont fait l'objet d'une attention particulière. À l'échelle du Groupe, 80 centres, représentant plus de 2/3 du patrimoine en valeur, ont développé des actions concrètes en faveur de la biodiversité.

Celles-ci peuvent prendre plusieurs formes :

- partenariat avec une école et/ou une association pour promouvoir et sensibiliser sur la biodiversité : sur 35 centres commerciaux ;
- installation d'abris pour la faune environnante : sur 17 centres commerciaux ;
- gestion raisonnée des espaces verts : 35 centres commerciaux privilégient les espèces végétales locales moins gourmandes en eau et utilisent des produits phytosanitaires plus respectueux de l'environnement.

Actions en faveur de la biodiversité en 2015

(part des centres en valeur)

	Nombre de centres	% en valeur	Taux de couverture Groupe
Gestion raisonnée des espaces verts	35	45%	100%
Partenariat avec une école et/ou association	35	32%	
Plan d'action biodiversité	16	20%	
Abris pour la faune sauvage	17	25%	
Autres actions	21	19%	
Au moins une action	80	70%	

Un environnement sain pour tous

Plusieurs centaines de millions de visiteurs fréquentent nos centres commerciaux chaque année. Ce sont également des espaces dans lesquels travaillent au quotidien plusieurs dizaines de milliers de personnes.

Nous souhaitons offrir à tous un environnement sur et sain. La qualité sanitaire de ces lieux doit donc être irréprochable. Nous avons identifié pour cela 3 axes majeurs :

- la qualité sanitaire : 85% des prestataires en charge du nettoyage ont une certification, ISO 14001 majoritairement, et leurs cahiers des charges incluent des produits à privilégier pour une meilleure qualité sanitaire. La surveillance et l'entretien des conduites de ventilation sont également très normés partout en Europe ;
- 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 la supervision des 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 : le Groupe s'assure que les prises d'air sont exemptes de sources majeures de pollution, et qu'un volume satisfaisant d'air neuf est constamment apporté dans les centres. Le risque légionellose est maîtrisé grâce à des tests réguliers effectués sur les équipements techniques.

5.2.3.4. Philanthropie

Lieux privilégiés d'achats, de rencontres et de loisirs, les centres commerciaux sont de véritables espaces publics. Ils sont donc naturellement ouverts aux partenaires engagés dans la vie locale qui peuvent ainsi profiter du nombre élevé de visiteurs qui fréquentent nos centres. Les centres du Groupe accueillent dans toute l'Europe une large palette d'événements organisés et soutenus par des associations.

Accueillir les partenaires engagés dans la vie publique locale

96% des centres ont ainsi accueilli une ou plusieurs de ces initiatives philanthropiques. Le montant alloué à ces contributions a atteint près d'1,5 million d'euros en 2015.

Part en valeur des centres ayant mené au moins une action philanthropique

	France-Belgique	Italie	Scandinavie	Pays-Bas	Ibérie	Allemagne	Europe centrale et Turquie	Groupe	Taux de couverture Groupe
2013	88%	100%	96%	N/A	100%	N/A	88%	92%	100%
2014	87%	98%	94%	N/A	100%	N/A	100%	92%	
2015	98%	100%	82%	96%	100%	100%	100%	96%	

5. Informations environnementales, sociétales et sociales

Sommes allouées aux actions philanthropiques par type de contribution en 2015

	France-Belgique	Italie	Scandinavie	Pays-Bas	Ibérie	Allemagne	Europe centrale et Turquie	Groupe	Taux de couverture Groupe
Dons monétaires	141 210	226 192	158 367	5 000	28 710	89 600	16 450	665 529	100%
Contribution en temps employés	93 465	85 652	42 544	18 720	25 561	12 852	8 157	286 951	
Dons de produits, fournitures et fourniture d'espaces et locaux	55 060	355 884	89 095	0	11 562	0	7 970	519 571	
Total	289 735	667 728	290 006	23 720	65 833	102 452	32 577	1 472 051	

5.2.4. Collaborateurs – Piliers de notre développement

5.2.4.1. Transformations de l'organisation

Intégrer la dimension multiculturelle et partager les meilleures pratiques

L'année 2015 aura été marquée par la fusion entre Klépierre et Corio, son concurrent néerlandais, pour créer le leader pure play des centres commerciaux en Europe.

Cette fusion effective en mars 2015 accroît l'empreinte de Klépierre en Europe continentale, avec une présence dans 16 pays, dont 14 au travers d'une représentation directe animée par des équipes Klépierre. Ce nouvel ensemble est constitué d'un portefeuille de centres commerciaux pour la plupart leaders dans leur zone de chalandise, de femmes et d'hommes riches d'une expertise fine du secteur et d'une multiculturalité tant en termes géographique que d'entreprises d'origine. L'intégration d'équipes de cultures différentes a ainsi constitué un véritable challenge humain mené par la DRH en lien avec les équipes locales, à la fois dans les nouveaux pays d'implantation et dans ceux pour lesquels le Groupe était déjà présent conjointement avec Corio.

Évolution des effectifs

Répartition de l'effectif par type de contrat de travail

	2015		2014	
CDI	1 345	97%	1 547	95%
CDD	44	3%	84	5%
Total	1 389		1 631	

Répartition de l'effectif total par région

	2015	2014
France-Belgique	37%	35%
Italie	14%	13%
Scandinavie	14%	17%
Pays-Bas	5%	7%
Ibérie	9%	9%
Allemagne	5%	4%
Europe centrale et Turquie	16%	15%
Groupe	100%	100%

Répartition de l'effectif par durée du travail

	2015		2014	
Temps plein	1 292	93%	1 494	92%
Temps partiel	97	7%	137	8%
Total	1 389		1 631	

Un processus d'intégration continu suite au rapprochement

Plusieurs étapes ont jalonné ce processus en 2015 : fusion des holdings en mars 2015 suivie de celles des sociétés de gestion locales (ou passage sous dénomination Klépierre), définition de l'organisation cible, choix des dirigeants, rapprochement des équipes et harmonisation des outils ainsi que des méthodes de travail.

Au cours des premiers mois du rapprochement, la Direction a partagé sa vision du nouveau Groupe, lors d'un événement fondateur à Paris rassemblant le Top 150 des managers européens. Au travers d'ateliers, les participants de chaque métier ont échangé sur les défis du processus d'intégration, les projets de développement les plus ambitieux et partagé les meilleures pratiques des entités respectives. Localement, la Direction du Groupe et la DRH sont allées à la rencontre des collaborateurs des pays pour leur présenter les enjeux majeurs du nouveau Groupe et le projet d'entreprise.

Le rapprochement s'est concrétisé par le rassemblement progressif des équipes des pays dans des locaux communs, que ce soit en France en juin 2015, ou en Italie et en Espagne, fin 2015. Une communication spécifique a par ailleurs été développée autour de ce processus d'intégration, avec la diffusion de plusieurs newsletters "Moving Forward Together" à destination de l'ensemble des collaborateurs du Groupe.

L'organisation de multiples séminaires et de rencontres métiers à l'échelle européenne a également constitué un puissant levier d'intégration (séminaire Marketing Européen en avril 2015 rassemblant les Directions marketing et pays à Paris, séminaire Moving Fast des collaborateurs espagnols et portugais ou encore le séminaire Better&Faster réunissant près de 200 collaborateurs des équipes opérationnelles France en juin 2015).

Partager un langage et des indicateurs communs

L'harmonisation des outils et des méthodes de travail a constitué un enjeu majeur en 2015. Ainsi, ce processus a donné lieu au déploiement à l'ensemble des nouveaux pays, du module d'évaluation professionnelle de l'outil RH Groupe dédié à la gestion des talents, en collaboration étroite avec les responsables RH et les directions locales. En septembre, l'ensemble des responsables RH pays ont été conviés à une formation organisée dans les locaux du siège sur cet outil. La DRH a ensuite été à la rencontre des Top managers dans les pays pour les former aux processus Klépierre. Ils ont ainsi pu assurer par la suite des sessions de formation interne à destination des managers locaux. Dès mars 2015, l'ensemble des managers RH ayant nouvellement intégré le Groupe dans le cadre de la fusion, ont également été formés au noyau RH du Système d'Information de Klépierre.

Une gestion responsable des réorganisations

Taux de turnover par région

	2015	2014
France-Belgique	10,7%	10,0%
Italie	3,8%	6,2%
Scandinavie	13,6%	13,7%
Pays-Bas	21,0%	16,0%
Ibérie	15,8%	23,6%
Allemagne	30,5%	17,1%
Europe centrale et Turquie	13,6%	13,5%
Groupe	12,6%	12,3%

Note : le taux de turnover est calculé selon la formule suivante : ((nombre total des entrées en CDI + nombre des sorties CDI hors retraites et transferts) / 2) divisé par les effectifs en CDI au 31/12 N-1.

Répartition des sorties par motif

	2015	2014
Démissions	133	112
Licenciements	59	65
Départs négociés	53	78
Retraites	13	9
Fins de CDD	50	60
Autres motifs	119	79
Groupe	427	403

Note : les sorties pour "autres motifs" incluent les transferts de contrats, les fins d'expatriation et les fins de période d'essai.

Dans le cadre de la fusion, une organisation cible a été définie et certains départs n'ont pu être évités. Ils ont alors été assortis de mesures compensatoires adaptées en fonction des situations, comprenant des compensations financières dépassant les minimums légaux et un accompagnement individuel (coaching, outplacement, formation, maintien temporaire de la couverture santé, etc.).

Parmi les 377 sorties de collaborateurs en CDI (tous motifs confondus), 110 ont consisté en des transferts de salariés (outsourcing, transfert...), permettant leur maintien dans l'emploi.

5.2.4.2. Conditions de travail

Un dialogue social soutenu, qui accompagne les transformations de l'organisation

La communication du projet d'intégration aux représentants du personnel a été prise en compte dès le démarrage du projet, notamment par une information directe du Directoire et de la DRH Groupe. Les managers et les collaborateurs ont aussi bénéficié d'une information régulière et complète de l'avancement de l'intégration. La qualité de ces échanges a contribué à la fluidité des changements organisationnels et au maintien d'un climat social favorable.

Ainsi, ces réorganisations ont donné lieu à des réunions avec les représentants du personnel (9 consultations aux Pays-Bas, 15 réunions du Comité d'Entreprise en France), dialogue continu en Italie. L'information des collaborateurs s'est réalisée au moyen de réunions collectives dans les filiales (Pays-Bas, Italie), ou par des points individuels entre les nouveaux collaborateurs Corio, leurs managers et responsables RH en France.

En Suède et en Norvège, territoires également impactés par les transformations organisationnelles, le dialogue a été constant avec les représentants du personnel et l'information des collaborateurs régulière, au travers de plusieurs réunions.

Part des collaborateurs couverts par une convention collective

	2015	2014
Groupe	67,2%	65,1%

Dans le détail, en France, le dialogue social s'est traduit par la négociation de 4 accords collectifs en 2015 :

- avenant à l'accord sur l'aménagement et la réduction du temps de travail ;
- accord d'harmonisation des statuts collectifs Klépierre Management/Corio France suite à la fusion du 1^{er} juillet 2015 ;
- avenant à l'accord collectif portant sur la mise en place d'un PEE ;
- et adoption du nouveau Règlement Intérieur de l'entreprise.

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 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 ;
- accord relatif au contrat de génération ;
- accord Gestion Prévisionnelle des Emplois et des Compétences ;
- accord collectif portant sur la mise en place d'un PEE ;
- accord collectif portant sur la mise en place d'un PERCO.

Enfin, l'accord d'entreprise relatif à l'égalité professionnelle entre les femmes et les hommes est en cours de renégociation.

L'ensemble des collaborateurs en France peut accéder à ces accords depuis la page dédiée sur l'Intranet RH.

Une attention portée à la Santé et Sécurité au travail

En employeur responsable, Klépierre veille à la qualité de l'environnement de travail et au bien-être de ses équipes, au siège comme dans les centres commerciaux. Les pays ont constitué des comités dédiés à ces enjeux ou associé les instances représentatives du personnel. 64,9% des collaborateurs sont ainsi représentés par des comités mixtes de santé et de sécurité au travail. En France, le Comité d'Hygiène, de Sécurité et des Conditions de Travail s'est par exemple réuni à 12 reprises en 2015. En Scandinavie, une Commission en charge de l'environnement de travail comprenant des représentants élus du personnel de chaque pays (Suède, Norvège, Danemark), s'est constituée en 2015.

Trimestriellement, la Direction suit les évolutions d'indicateurs clés (absentéisme, turnover, effectif, accidents du travail...) et, dans la majorité des pays, l'absentéisme est suivi mensuellement par les RH et reporté trimestriellement aux managers. Par ailleurs, des audits des conditions de travail, internes ou externes, sont menés dans la plupart des pays à intervalles réguliers, permettant d'évaluer les risques et de mettre en place le cas échéant des mesures correctives.

5. Informations environnementales, sociétales et sociales

Taux et types d'accidents du travail, de maladies professionnelles, proportion de journées de travail perdues et nombre total de décès liés au travail

	2015	2014
Nombre total d'accidents du travail	10	16
Accidents de travail suivis d'un arrêt de travail	4	7
Accidents mortels	0	0
Nombre de jours d'absence dus à un AT	99	386
Taux de fréquence des accidents du travail	1,42	2,61
Taux de gravité des accidents du travail	0,04	0,14
Maladies professionnelles déclarées	0	0

Note : Les accidents de travail s'entendent hors accidents de trajet domicile-bureau. Le taux de fréquence des accidents du travail indique le nombre d'accidents de travail 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 par millier d'heures travaillées. La formule utilisée est la suivante : (nombre de jours d'absence suite à un accident de travail x 1 000) / (235 x 7,8 heures x effectif moyen annuel).

Comme l'année précédente, aucun accident mortel ne s'est produit en 2015. Le nombre d'accidents sur le lieu de travail est pour sa part en baisse, tout comme les taux de fréquence et de gravité des accidents du travail, attestant des mesures mises en œuvre en termes de prise en compte des enjeux de santé et de sécurité au travail.

Absentéisme courte durée (< 7 jours)

2015	Taux d'absentéisme courte durée	Nb moyen de jours perdus/salarié	2014	Taux d'absentéisme courte durée	Nb moyen de jours perdus/salarié
France-Belgique	0,3%	1,3	France-Belgique	0,4%	1,5
Italie	0,7%	2,8	Italie	0,6%	2,1
Scandinavie	0,4%	0,2	Scandinavie	0,6%	1,9
Pays-Bas	0,7%	2,5	Pays-Bas	0,9%	3,0
Ibérie	0,1%	0,03	Ibérie	0,01%	0,04
Allemagne	0,6%	2,5	Allemagne	1,4%	5,2
Europe centrale et Turquie	0,8%	0,5	Europe centrale et Turquie	0,6%	1,9
Groupe	0,5%	1,9	Groupe	0,5%	2,0

Déployé depuis 2014, l'indicateur de suivi de l'absentéisme de courte durée (arrêts maladie de moins de 7 jours) constitue un outil supplémentaire de mesure du climat social. Ce taux est resté stable au cours de l'année 2015.

Faciliter l'écoute et évaluer l'engagement individuel des collaborateurs

L'engagement individuel de chaque collaborateur étant essentiel à la performance globale du Groupe, Klépierre se dote d'un atout supplémentaire pour gérer la motivation de ses équipes et lance dès janvier 2016, l'enquête interne "You&Klépierre". L'ensemble des collaborateurs du Groupe sont ainsi invités à s'exprimer sur le management, la gestion de la performance, les opportunités de carrière, l'orientation client, l'autonomie ou encore sur la marque Klépierre.

Porté par le Directoire, ce projet Groupe a été suivi par une équipe de travail dédiée représentative de l'ensemble des pays d'implantation. L'état des lieux dressé par cette enquête interne sera restitué au Directoire ainsi qu'aux responsables des pays et permettra d'identifier des axes d'amélioration pour nourrir et renforcer la motivation des collaborateurs.

Un absentéisme limité et stable dans le temps

	2015	2014
Groupe	2,5%	2,4%

Taux d'absentéisme par région

	2015	2014
France-Belgique	2,4%	2,4%
Italie	2,4%	1,3%
Scandinavie	3,0%	2,0%
Pays-Bas	5,1%	7,8%
Ibérie	1,2%	0,3%
Allemagne	2,2%	3,4%
Europe centrale et Turquie	1,7%	1,9%
Groupe	2,5%	2,4%

Note : le taux d'absentéisme est calculé selon la formule suivante : nombre total de jours d'absence pour cause de maladie et d'accident du travail, divisé par l'effectif mensuel moyen, lui-même multiplié par 365. Les maladies longue durée assimilées à une suspension de contrat ne sont pas prises en compte.

Rémunération

Salaires annuels bruts moyens par région

	2015	2014
France-Belgique	55 831 €	53 758 €
Italie	42 919 €	41 329 €
Scandinavie	78 409 €	71 978 €
Pays-Bas	61 111 €	70 232 €
Ibérie	42 437 €	43 585 €
Allemagne	54 176 €	58 058 €
Europe centrale et Turquie	25 524 €	25 282 €

5.2.4.3. Talents

Intégrer la multiculturalité des équipes du nouveau Groupe

Le capital intellectuel et humain de l'entreprise a toujours été considéré comme un actif à part entière, porteur d'une véritable valeur ajoutée et garant de la performance individuelle et collective. Suite à l'opération de fusion, le rapprochement des équipes a été mené selon une double ambition : intégrer la dimension multiculturelle et promouvoir les meilleures pratiques en place de part et d'autre des organisations.

S'affirmer comme employeur de référence sur le marché

Klépierre a fait le choix d'une organisation humaine agile, légère et efficace. Le Groupe promeut ainsi le renouvellement régulier des équipes via la mobilité interne (géographique ou fonctionnelle), dans la perspective de sélectionner, de fidéliser et de développer les meilleurs talents au travers d'un parcours d'évolution ambitieux.

Nombre de recrutements

	2015	2014
Groupe	185	224

Répartition des recrutements (tous contrats) par région

	2015	2014
France-Belgique	61	69
Italie	4	18
Scandinavie	36	35
Pays-Bas	12	15
Ibérie	18	18
Allemagne	19	13
Europe centrale et Turquie	35	56
Groupe	185	224

Le Groupe continue à privilégier l'emploi permanent, ainsi en 2015, 76% des recrutements ont concerné des CDI, dont 18% de transformations de contrats précaires (CDD, intérim ou externe).

L'attractivité de Klépierre se trouve renforcée par sa dynamique de changement et son ambition d'excellence opérationnelle. Elle se traduit par une proposition de parcours de développement ambitieux à l'attention des talents. Cette proposition bénéficie d'une visibilité accrue favorisée par la nouvelle dimension du Groupe et son exposition renforcée sur les marchés financiers. Pour illustration, au sein de l'entité française en 2015, 32,5% des collaborateurs recrutés sont issus de formations académiques de premier plan, dont 20% de Grandes Écoles de rang 1.

L'outil de recrutement en ligne permettant une diffusion ciblée des offres, une gestion optimale des candidatures et la constitution d'un vivier de talents sera déployé en 2016 à l'ensemble du périmètre Groupe. À titre d'exemple, dans l'entité française en 2015, près de 4 000 candidatures ont été reçues par ce biais contre approximativement 2 000 en 2014.

Reconnaître et optimiser les performances de chacun pour s'inscrire dans une logique de développement continu

L'évaluation professionnelle demeure un outil essentiel de la politique de développement des ressources humaines de Klépierre, qui se concrétise à travers un entretien annuel entre le collaborateur et son manager. Véritable temps fort de la relation collaborateur-manager, cet entretien est l'occasion 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 meilleurs talents et les situations nécessitant un suivi particulier.

Pour renforcer l'efficacité de ce processus, l'outil d'évaluation en ligne mis en place à l'échelle du Groupe depuis 2014, a été déployé à l'ensemble du périmètre ex Corio en 2015. Il facilite l'exploitation des résultats par les équipes RH, au travers notamment du suivi 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

Suite au projet pilote d'identification des hauts potentiels mené en France en 2014, la réalisation d'une "Talent Review" étendue à l'échelle du Groupe a été reportée à 2016 afin d'accompagner en priorité l'intégration des collaborateurs Corio.

Cette démarche concerne l'ensemble des collaborateurs sélectionnés sur la base de 3 critères d'éligibilité : niveau de performance, nombre d'années d'expérience et ancienneté sur le poste. La Direction des ressources humaines rencontrera ensuite les managers pour identifier, parmi leurs collaborateurs éligibles, ceux dont les aptitudes révèlent le potentiel d'évolution le plus élevé grâce à des critères objectifs de sélectivité. Les hauts potentiels identifiés bénéficieront d'un suivi renforcé et d'actions de développement dédiées.

Favoriser la transmission des savoir-faire et la diffusion d'une culture commune à l'échelle européenne

Conformément à notre ambition d'excellence opérationnelle, la formation demeure une priorité, et ce, d'autant plus dans ce contexte particulier d'intégration, afin d'accompagner l'évolution des métiers.

Taux d'accès à la formation

	2015	2014 * uniquement périmètre Klépierre
Groupe	71%	72%

5. Informations environnementales, sociétales et sociales

Accès à la formation par genre

	2015			2014 * uniquement périmètre Klépierre		
	Hommes	Femmes	Total	Hommes	Femmes	Total
Nombre total d'heures de formation	11 043	12 439	23 482	8 405	12 588	20 993
Nombre moyen d'heures de formation par salarié formé	26	22	24	24	26	25
Nombre moyen d'heures de formation par salarié	18	15	17	16	18	17
Taux d'accès à la formation	70%	71%	71%	70%	73%	72%

Nombre moyen d'heures de formation par salarié formé par niveau de management

	2015	2014 * uniquement périmètre Klépierre
Executive management	12	13
Top management	29	19
Middle management	33	26
First line management	28	27
Non management	20	25
Moyenne	24	25

Klépierre University au service de l'efficacité collective et de la stratégie opérationnelle du Groupe

Le Groupe promeut une démarche volontaire de formation et de développement des collaborateurs à travers Klépierre University, son école de formation interne à visée internationale, ouverte à tous les collaborateurs.

L'école des métiers du Groupe joue un rôle essentiel dans le déploiement de la culture d'entreprise en favorisant une politique de formation adaptée aux besoins du business et innovante. En 2015, 24 nouveaux modules ont ainsi été conçus pour accompagner les nouvelles orientations stratégiques du Groupe (Community Management, plan de communication, techniques de persuasion, comprendre et appréhender une cellule commerciale...). L'Université contribue à renforcer ce sentiment d'appartenance en accueillant des rencontres métiers propices à l'échange des meilleures pratiques. En 2015, des rencontres inter-pays ont ainsi eu lieu entre Assets Managers, Directeurs de Centre, Responsables Techniques (échanges, débats, parcours de formation commun, team-building...).

Klépierre University participe à la mise en place de normes et de bonnes pratiques, en fédérant les équipes autour d'une culture commune. Elle s'appuie pour ce faire, sur l'expertise de collaborateurs, référents en leur domaine. Ainsi, en 2015, 30% du volume total des formations offertes a été animé à travers cette expertise interne.

En ligne avec les transformations du Groupe, l'Université continue de renforcer son action à l'international. 216 collaborateurs des filiales (soit plus de 25% des collaborateurs hors de France) ont ainsi bénéficié de formations (marketing, management, immobilier...) en 2015. Étape supplémentaire, Klépierre University a commencé à exporter ses formations à l'international, comme au Danemark et en Espagne autour du marketing digital (en mixant présentiel et distanciel via une nouvelle plate-forme digitale collaborative dont le déploiement à l'ensemble du Groupe est prévu pour 2016).

Enfin, l'Université s'est investie largement dans la démarche d'intégration. À ce titre, elle a accompagné le déploiement d'un séminaire ("Better & Faster", rassemblant près de 200 collaborateurs des équipes opérationnelles France), concrétisant ainsi l'accueil d'une partie du personnel issue de la fusion Corio. Ce séminaire a par ailleurs contribué à l'émergence d'une nouvelle forme de collaboration : les ateliers de co-développement dont la vocation est d'améliorer nos process internes.

La mobilité comme vecteur de diffusion de la culture Groupe

La mobilité s'inscrit pleinement dans le processus de transformation de l'organisation. Avec une présence dans 16 pays et près de 30 métiers représentés, Klépierre offre des parcours variés et promeut une politique active de mobilité interne afin de contribuer au développement de chacun. Ces parcours favorisent, pour les personnes en mobilité, l'acquisition d'une expertise opérationnelle et de savoir-faire accrus. Ils contribuent à l'échelle du Groupe à une meilleure performance, à travers l'échange entre pays des meilleures pratiques métiers. Un accompagnement sur mesure et un programme de formation dédié sont proposés aux collaborateurs concernés. Ainsi, en 2015, 91 personnes ont bénéficié d'une mobilité, dont 4 à l'international.

Le développement de parcours de carrière s'adresse tout particulièrement aux plus jeunes talents : 2 nouveaux VIE (Volontariat International en Entreprise) ont notamment été créés en 2015 (en Allemagne et en Turquie portant à 4 leur nombre avec l'Espagne et la Suède depuis 2014), dans un objectif d'intégration pérenne dans les équipes du siège ou dans les pays. En France, le nombre de stages offerts a doublé en 2 ans. Ces derniers constituent la première étape du parcours de carrière Klépierre.

Mobilité interne

	2015	2014
Nombre de collaborateurs ayant bénéficié d'une mobilité	91	77
% de l'effectif permanent	7%	5%

5.2.4.4 Diversité

Un engagement en faveur de la diversité et de la prévention des discriminations

Parce que les centres commerciaux du Groupe sont implantés dans des zones de chalandises variées, Klépierre se doit d'intégrer cette diversité afin de mieux comprendre ses clients. Prendre en compte la diversité, c'est aussi multiplier les sources de nouveaux talents et de compétences qui contribuent à la performance du Groupe.

Signataire de la Charte de la Diversité, Klépierre, exprime ainsi sa volonté d'agir pour lutter contre toute forme de discrimination et de mieux refléter la diversité dans ses effectifs : diversité des origines, égalité professionnelle femme/homme, handicap ou encore diversité des âges. Aucun incident de discrimination n'a été enregistré en 2015 dans les pays d'implantation du Groupe.

La multiculturalité constitue également un enjeu intégré par Klépierre University à travers son offre de formation "Horizons et frontières comment comprendre le multiculturel" suivi par plus de 70 collaborateurs en 2015.

Part des femmes au sein du Groupe

	2015	2014
Management	35%	35%
Non-management	71%	69%
Groupe	58%	56%

Part des femmes par niveau de management

	2015	2014
Executive management	10%	20%
Top management	28%	13%
Middle management	31%	30%
First line management	37%	39%
Non management	71%	69%
Groupe	58%	56%

Ratio du salaire moyen des femmes par rapport au salaire moyen des hommes, par niveau de management

	2015	2014
Executive management	0,9	0,9
Top management	0,7	0,6
Middle management	0,9	0,8
First line management	0,9	0,9
Non management	0,9	0,9

L'égalité professionnelle et salariale entre les femmes et les hommes constitue un enjeu majeur dans la gestion des ressources humaines, quels que soient les niveaux de management et métiers. En 2015, la part des femmes tous niveaux de management confondus a progressé à l'échelle du Groupe, particulièrement, aux niveaux du Top management et du Middle management. Par ailleurs, les femmes ont représenté : 56% des collaborateurs bénéficiaires de rémunération variable, 57% des collaborateurs formés et 56% des collaborateurs en mobilité interne.

Répartition des effectifs par tranche d'âge

	2015	2014
< 30 ans	9%	8%
30-39 ans	40%	40%
40-49 ans	33%	33%
≥ 50 ans	19%	20%

L'accord relatif au contrat de génération signé en juin 2014 reste en vigueur et définit quelles actions mettre en place pour favoriser l'insertion durable des jeunes, l'embauche et le maintien dans l'emploi des salariés âgés, ainsi que la transmission des savoirs et des compétences dans l'entreprise. Au Danemark, afin de favoriser la transmission intergénérationnelle, les collaborateurs seniors expérimentés accompagnent les collaborateurs juniors pendant les 6 mois précédant leur départ à la retraite.

Travailleurs handicapés dans l'effectif

	2015	2014
Nombre de travailleurs handicapés	24	19
% de l'effectif total	1,7%	1,2%

Klépierre mène des actions concrètes en faveur de l'insertion et le maintien dans l'emploi des travailleurs handicapés dans tous les pays, en favorisant leur embauche directe ou par le biais de prestataires intervenant notamment dans les centres commerciaux (sur des postes d'entretien ou d'accueil en Scandinavie, République tchèque, Pologne ou Espagne par exemple).

5.3. Méthodologie, table de concordance et vérification des données

5.3.1. Précisions méthodologiques

5.3.1.1. Taux de couverture et répartition des thématiques par périmètre

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 est pertinente ;
 — 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.

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"
2013	15 972	100%	14 825	92,8%	12 947	87,3%
2014	13 821	100%	12 801	92,6%	11 982	93,6%
2015	22 127	100%	21 184	95,7%	18 934	89,4%

Management, Stratégie
Gouvernance

Performance des actifs

Excellence opérationnelle



Talents



Déontologie



Diversité



Conditions de travail



Droits de l'Homme



Certifications



Risques



Sécurité



Énergie



Eau



Déchets



Biodiversité



Clients et locataires



Achats



Transports



Philanthropie



Changement climatique



Qualité sanitaire



Ressources naturelles



Développement local

5.3.1.2. 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.

Précisions sur les unités de mesure des principaux indicateurs environnementaux



Énergie



Changement climatique



Eau



Déchets

Partie communes et équipements communs

Valeur absolue	MWh d'énergie finale	tCO ₂ e
	Parties communes et équipements communs de chauffage et climatisation	
Intensité par surface	kWh/m ²	kgCO ₂ e/m ²
	m ² parties communes + m ² surface commerciale utile locative 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 aux portes	

Globalité du bâtiment

Valeur absolue	MWh d'énergie finale	tCO ₂ e	m ³	tonnes
	Parties communes et équipements communs + parties privées			
Intensité par surface	kWh/m ²	kgCO ₂ e/m ²	m ³ /m ²	
	m ² parties communes + m ² surface commerciale utile locative occupée			
Intensité d'usage	kWh/visite	gCO ₂ e/visite	l/visite	
	Nombre de visites issu des systèmes de comptage automatique aux portes			

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 31/12/2015 (sont donc exclus les bureaux, commerces et équipements commerciaux tels que définis dans le rapport annuel du Groupe).

Le périmètre “Assets portfolio” représente 95,7% du patrimoine du Groupe au 31/12/2015.

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 89,4% du périmètre “Assets portfolio” au 31/12/2015.

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.

5. Informations environnementales, sociétales et sociales

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.

Le périmètre constant pro forma inclut la performance des nouveaux actifs issus de l'opération Corio comme si l'acquisition était réalisée au 1^{er} janvier 2013.

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 quelque 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

Efficacité énergétique et intensité des émissions de gaz à effet de serre des parties communes et équipements communs : les indicateurs d'intensité énergétique, exprimés en kWh/m² et kWh/visite mesurent uniquement les consommations des parties communes et des équipements communs de chauffage et de climatisation. Ils ne mesurent pas l'intégralité des consommations d'énergie du centre commercial, faute de connaissance exhaustive des consommations privatives des locataires.

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'énergie et d'eau de la globalité du centre commercial : la surface de référence utilisée pour le calcul est la somme des surfaces des parties communes et des surfaces commerciales locatives occupées aux 31/12 de l'année de référence.

5.3.1.3. 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 31/12/2015 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.

Les données 2014 ont été retraitées en intégrant les collaborateurs issus de la fusion avec Corio.

Définitions et précisions

Effectif : nombre total d'employés présents au 31 décembre, quels que soient 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.

Formation : les données relatives à la formation couvrent 87% des effectifs pour 2015. Pour 2014, ces données concernent le périmètre Klépierre, avant intégration de Corio.

Salaires bruts moyens : somme des salaires contractuels des employés présents au 31 décembre, pris à temps plein et hors partie variable, divisée par l'effectif au 31 décembre, hors membres du Directoire.

5.3.2. Table de concordance

	Global Reporting Initiative - G4 Guidelines + Construction & Real Estate Sector	EPRA Best Practices Recommendations on Sustainability Reporting	Art. R-225.104 et R-225.105 de la loi dite Grenelle 2	CNCC Guide sectoriel de reporting RSE	Les 10 Principes du Pacte Mondial des Nations-Unies	Page
5.1. Une démarche RSE articulée autour du concept de Good Choices®						
Stratégie et Matérialité	SO2 - EC8 - 18 à 21 - 24 à 27		3.A - 3.B.	7 - 8 - p.38	Principes 7 et 8	94 à 96
Organisation	15 à 16 - 34 à 36 - 42 à 48		3.B		Principes 1; 6; 7; 8; 9 et 10	97 à 99
5.2.1. Performant - Des bâtiments plus économes et plus efficaces						
 Énergie	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	Principe 8	118 - 103 à 106
 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	Principe 8	100 - 107 à 109
 Déchets	EN23 - EN25	Waste-Abs - Waste-LfL	2.B	p.35	Principes 8 et 9	100 - 109 à 110
 Eau	EN8 - EN9 - EN22 - CRE2	Water-Abs - Water-LfL Water-Int	2.C	p.36	Principe 8	110 à 111
 Ressources naturelles			2.C	p.36	Principes 8 et 9	112
 Certifications	CRE8	Cert-Tot	2.A	1	Principe 8	100 - 112
5.2.2. Irréprochable - Une conduite exemplaire, un environnement maîtrisé et contrôlé						
 Risques	 Sécurité	14 - EN29 - PR1	2.A - 2.B	12 - p.34 - p.35	Principes 7 et 8	113 à 114
 Droits de l'Homme	 Déontologie	56 à 58 - SO4 - SO5 - SO6 - LA16 - HR5 - HR6 - HR9 - HR12	1.G - 3.D - 3.E	11 - p.38	Principes 1; 2; 3; 4; 5; 6 et 10	114 à 115
 Achats		12 - EC8 - EC9 - EN32 - LA14 - HR5 - HR6 - HR10 - SO9	3.C	10	Principes 1; 2; 4; 5; 8 et 10	101 - 115 à 116
 Clients et locataires		PR5	3.B	8	Principe 7	116 à 117
5.2.3. Innovant - Attention constante aux meilleures pratiques						
 Transports		6.4	3.A	6		102 - 117 à 118
 Développement local		EC8	3.A	7 - p.38	Principe 10	118
 Biodiversité	 Qualité sanitaire	EN11 - EN12	2.A - 2.E	12 - p.37	Principe 8	119
 Philanthropie			3.B	p.38	Principe 1	119 - 120
5.2.4. Collaborateurs - Piliers de notre développement						
Transformation de l'organisation						120 à 121
 Conditions de travail		10 - 11 - LA1 - LA5 - LA6 - LA12 - HR4	1.A - 1.B - 1.C - 1.D		Principes 2; 3; 4; 5 et 6	121 à 122
 Talents		LA9 - LA10 - LA11	1.E		Principe 6	101 - 123 à 124
 Diversité		10 - LA12 - LA13 - HR3	1.F - 1.G		Principes 1 et 6	101 - 125

5. Informations environnementales, sociétales et sociales

Information générale			
Méthodologie	17 - 22 - 23 - 28 à 30	5.1 - 5.2 - 5.3	126 à 128
Assurance	33	5.4	130 à 131
Table de concordance	32		129 à 130
Informations de politique générale	3 à 9 - 13		2 à 29
— Gouvernance	34 - 38 à 41		252 à 262
— Patrimoine	17		31 à 41
— Rémunérations	51 à 55		76 à 90
— Contacts	31		270

5.3.3. 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

Exercice clos le 31 décembre 2015

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 2015, présentées dans le rapport de gestion inclus au rapport annuel (ci-après les "Informations RSE"), 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, 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 disponible 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 mobilisé les compétences de six personnes et se sont déroulés entre les mois de décembre 2015 et mars 2016 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

Nature et étendue des travaux

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.

Conclusion

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.

⁽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

2. Avis motivé sur la sincérité des Informations RSE

Nature et étendue des travaux

Nous avons mené dix-sept 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.

Pour les informations RSE que nous avons considérées les plus importantes ⁽¹⁾ :

— 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⁽²⁾ 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 56 % des effectifs et entre 14 % et 20 % des informations quantitatives environnementales présentées.

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'échantillonnage 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 4 mars 2016
L'un des commissaires aux comptes,
Deloitte & Associés

Joël Assayah
Associé

Julien Rivals
Associé, Développement Durable

⁽¹⁾ **Indicateurs sociaux** : Effectif total ; 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 ; Intensités de consommation d'eau (en m³/m² et en l/visite) ; Consommation d'énergie et Efficacité énergétique (en kWh/m² et kWh/visite) des parties communes et des équipements communs de chauffage et de climatisation ; Part de l'énergie consommée d'origine renouvelable ; Émissions de gaz à effet de serre liées à l'énergie consommée et à l'utilisation de gaz réfrigérants (Scopes 1 et 2) ; Intensité carbone liée à l'énergie consommée par les parties communes et les équipements communs (en kgCO₂e/m² et gCO₂e/visite) ; 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" ; "Développement local" ; "Un dialogue social soutenu, qui accompagne les transformations de l'organisation".

⁽²⁾ **Echantillon retenu pour les indicateurs sociaux** : activités du Groupe en France, Italie et Allemagne.

Echantillon retenu pour les indicateurs environnementaux : onze centres commerciaux, en France (Rives d'Arcins, à Bègles ; Les Sentiers, à Claye-Souilly ; Créteil Soleil ; Blagnac ; Villiers-en-Bière), en Allemagne (Boulevard Berlin ; Centrum Galerie, à Dresde ; Forum Duisburg) et en Italie (Campanina, à Naples ; La Romanina et Porta di Roma, à Rome).



VITA EXCLUSIVE

BURRITO

MORRIS



BURRITO PROYECT



Page de gauche
Oslo City, Oslo (Norvège)

Ci-dessus
Field's, Copenhague (Danemark)

6. Comptes consolidés au 31 décembre 2015

6.1.
État du résultat
global consolidé
(format EPRA)
p. 134

6.2.
État consolidé de la
situation financière
(format EPRA)
p. 135

6.3.
Tableau des flux
de trésorerie
(format EPRA)
p. 136

6.4.
Tableau de variation
des capitaux propres
au 31 décembre 2015
p. 137

6.5.
Notes annexes
p. 138

6.6.
Rapport des
Commissaires
aux comptes
sur les comptes
consolidés
p. 198

6.1. État du résultat global consolidé (format EPRA)

En millions d'€	Notes	31 décembre 2015	31 décembre 2014
Revenus locatifs	6.1	1 208,4	833,0
Charges sur terrain (foncier)	6.2	-15,4	-7,5
Charges locatives non récupérées	6.3	-67,0	-36,3
Charges sur immeubles (propriétaire)	6.4	-58,0	-44,0
Revenus locatifs nets		1 068,0	745,2
Revenus de gestion, d'administration et d'autres activités		86,8	70,8
Autres produits d'exploitation	6.5	13,9	15,8
Frais d'études		-2,8	-4,0
Frais de personnel	10.1	-149,2	-109,1
Autres frais généraux		-77,4	-47,6
Dotations aux amortissements et provisions des immeubles de placement	6.6	-444,2	-384,9
Dotations aux amortissements et provisions des immobilisations incorporelles et corporelles	6.6	-17,1	-12,4
Provisions		-0,3	-3,6
Produits sur cessions d'immeubles de placement et de titres de participation	6.7	850,8	2 027,9
Valeur nette comptable des immeubles de placement et des titres de participation cédés	6.7	-836,8	-1 181,0
Résultat de cessions d'immeubles de placement et titres de participation		14,1	846,9
Dépréciation des écarts d'acquisition		-704,5	
Résultat opérationnel		-212,8	1 117,0
Dividendes et provisions nettes sur titres non consolidés		0,1	0,0
<i>Produits financiers</i>		161,1	99,5
<i>Charges financières</i>		-378,2	-369,1
Coût de l'endettement net	6.8	-217,1	-269,6
Variation de valeur des instruments financiers		-30,6	-17,3
Quote-part résultat des sociétés mises en équivalence	5.7	19,1	8,3
Résultat avant impôts		-441,3	838,5
Impôts sur les sociétés	7	3,6	-30,4
Résultat net de l'ensemble consolidé		-437,7	808,1
dont			
— Part du Groupe		-499,8	640,0
— Participations ne donnant pas le contrôle		62,1	168,1
Nombre moyen d'actions non dilué		306 803 561	195 912 339
Résultat net non dilué, part du Groupe, par action en euro		-1,6	3,3
Nombre moyen d'actions dilué		306 803 561	195 912 339
Résultat net dilué, part du Groupe, par action en euro		-1,6	3,3

En millions d'€	31 décembre 2015	31 décembre 2014
Résultat net de l'ensemble consolidé	-437,7	808,1
Autres éléments du résultat global comptabilisés directement en capitaux propres	-6,9	-66,0
— Partie efficace des profits et pertes sur instruments de couverture de flux de trésorerie (IAS 39)	70,7	-4,3
— Profits et pertes de conversion	-84,0	-67,8
— Impôt sur les autres éléments du résultat global	0,6	5,4
Sous-total des autres éléments qui peuvent être reclassés ultérieurement en "Résultat net"	-12,8	-66,8
— Résultat de cession d'actions propres	4,1	2,6
— Écarts actuariels	1,8	-1,8
Sous-total des autres éléments qui ne peuvent pas être reclassés ultérieurement en "Résultat net"	5,9	0,8
Quote-part des autres éléments du résultat global des entreprises associées		
Résultat global total	-444,6	742,1
dont		
— Part du Groupe	-501,6	601,8
— Participations ne donnant pas le contrôle	57,0	140,3
Résultat global non dilué, part du Groupe, par action en euro	-1,6	3,1
Résultat global dilué, part du Groupe, par action en euro	-1,6	3,1

6.2. État consolidé de la situation financière (format EPRA)

En millions d'€	Notes	31 décembre 2015	31 décembre 2014
Écarts d'acquisition	5.1	834,6	129,9
Immobilisations incorporelles	5.2	45,7	46,5
Immobilisations corporelles et en cours	5.3	20,6	13,0
Immeubles de placement	5.4	13 901,6	8 451,0
Immeubles de placement en cours de construction	5.5	807,9	400,0
Participations dans les entreprises associées	5.7	1 161,5	443,5
Autres actifs non courants	5.8	371,8	173,0
Instruments dérivés non courants	5.14	96,5	118,1
Impôts différés actifs	7	53,0	48,7
ACTIFS NON COURANTS		17 293,2	9 823,7
Immeubles de placement destinés à la vente	5.6	23,9	3,5
Stocks		0,0	0,4
Clients et comptes rattachés	5.9	164,3	103,2
Autres créances	5.10	410,4	201,0
— Créances fiscales		180,4	37,4
— Autres débiteurs		230,1	163,6
Instruments dérivés courants	5.14	4,3	3,7
Trésorerie et équivalents trésorerie	5.11	413,7	140,6
ACTIFS COURANTS		1 016,6	452,4
TOTAL ACTIF		18 309,8	10 276,1
Capital		440,1	279,3
Primes		5 818,1	1 773,6
Réserve légale		44,0	27,9
Réserves consolidées		-30,3	-299,4
— Actions propres		-78,4	-82,0
— Réserve de couverture		-104,0	-172,0
— Autres réserves consolidées		152,1	-45,3
Résultat consolidé		-499,8	640,0
Capitaux propres part du Groupe		5 772,0	2 421,4
Participations ne donnant pas le contrôle		1 267,2	1 144,5
CAPITAUX PROPRES	5.12	7 039,2	3 565,9
Passifs financiers non courants	5.13	6 714,1	4 880,4
Provisions long terme	5.15	43,1	17,4
Engagements de retraite	10.3	13,0	17,6
Instruments dérivés non courants	5.14	76,2	173,4
Dépôts et cautionnements		145,7	110,8
Impôts différés passifs	7	693,1	322,3
PASSIFS NON COURANTS		7 685,3	5 521,9
Passifs financiers courants	5.13	2 584,0	697,4
Concours bancaires	5.11	265,1	53,8
Dettes fournisseurs		227,1	117,7
Dettes sur immobilisations		17,7	13,0
Autres dettes	5.16	298,7	182,8
Instruments dérivés courants	5.14	0,5	25,3
Dettes fiscales et sociales	5.16	192,2	98,3
PASSIFS COURANTS		3 585,4	1 188,3
TOTAL PASSIF ET CAPITAUX PROPRES		18 309,8	10 276,1

6.3. Tableau des flux de trésorerie consolidés (format EPRA)

En millions d'€	31 décembre 2015	31 décembre 2014
Flux de trésorerie des activités d'exploitation		
Résultat net des sociétés intégrées	-437,7	808,1
Élimination des charges et produits sans incidence sur la trésorerie ou non liés à l'activité		
— Amortissements et provisions	458,5	401,7
— Dépréciation de l'écart d'acquisition	704,5	0,0
— Plus et moins values sur cessions d'actifs et charge d'impôt	-17,4	-811,4
— Reclassement des intérêts financiers et autres éléments	261,1	287,0
Marge brute d'autofinancement des sociétés intégrées	969,0	685,3
Impôts versés	-25,5	-40,1
Variation du besoin en fonds de roulement d'exploitation	-17,6	3,8
Flux nets de trésorerie provenant des activités d'exploitation	926,0	649,0
Flux de trésorerie liés aux opérations d'investissement		
Produits de la cession d'immeubles de placement	833,3	1565,3
Produits de la cession d'autres immobilisations	-	1,2
Produits de la cession de filiales (net de la trésorerie cédée)	-5,2	450,2
Acquisitions d'immeubles de placement	-114,2	-39,9
Frais d'acquisitions d'immeubles de placement	-0,8	-0,6
Décaissements liés aux travaux en cours	-294,1	-155,4
Acquisitions d'autres immobilisations	-11,3	-26,2
Acquisitions de filiales sous déduction de la trésorerie acquise	-543,4	-4,3
Mouvement des prêts et avances consentis et autres investissements	-276,6	204,7
Flux nets de trésorerie liés aux opérations d'investissement	-412,1	1995,1
Flux de trésorerie liés aux opérations de financement		
Dividendes mis en paiement aux actionnaires de l'entité mère	-393,2	-303,5
Dividendes mis en paiement aux participations ne donnant pas le contrôle	5,5	-304,6
Augmentation de capital	-	-
Remboursement de prime d'émission	-	-
Acquisitions / Cessions d'actions propres	3,6	11,5
Nouveaux emprunts, dettes financières et instruments de couverture	2 999,9	800,1
Remboursements d'emprunts, dettes financières et instruments de couverture	-2 636,0	-2 468,7
Intérêts financiers versés	-331,1	-352,9
Autres flux liés aux opérations de financement ⁽¹⁾	-103,8	-31,3
Flux nets de trésorerie provenant des opérations de financement	-455,1	-2 649,4
Effet des variations de taux de change sur la trésorerie	3,0	-4,3
VARIATION DE LA TRÉSORERIE	61,8	-9,5
Trésorerie à l'ouverture	86,8	96,3
Trésorerie à la clôture	148,6	86,8

⁽¹⁾ Le flux de la période correspond au dividende intérimaire de 103,8 millions d'euros payés par Corio le 12 janvier 2015.

6.4. Tableau de variation des capitaux propres

En millions d'€	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 31/12/2013	279,3	1 801,6	-93,5	-181,9	283,9	2 089,4	1 308,1	3 397,5
Opérations sur capital								
Paiements fondés sur des actions								
Opérations sur titres auto-détenus			11,5			11,5		11,5
Dividendes					-303,5	-303,5	-192,5	-496,0
Résultat net de la période					640,0	640,0	168,1	808,1
Gains et pertes comptabilisés directement en capitaux propres								
— Résultat de cession d'actions propres					2,6	2,6		2,6
— Résultat de couverture des flux de trésorerie				6,6		6,6	-10,9	-4,3
— Pertes et profits de conversion					-48,7	-48,7	-19,2	-67,8
— Écarts actuariels					-1,5	-1,5	-0,3	-1,8
— Impôts relatifs aux autres éléments du résultat global				2,8		2,8	2,5	5,4
Autres éléments du résultat global				9,4	-47,6	-38,2	-27,8	-66,0
Variations de périmètre								
				0,4	13,2	13,7	18,1	31,8
Autres mouvements								
					8,6	8,6	-129,5	-120,9
Capitaux propres 31/12/2014	279,3	1 801,6	-82,0	-172,0	594,7	2 421,4	1 144,5	3 565,9
Opérations sur capital								
Paiements fondés sur des actions	160,8	4 060,5				4 221,4		4 221,4
Opérations sur titres auto-détenus			3,6			3,6		3,6
Dividendes					-393,2	-393,2	-58,3	-451,5
Résultat net de la période					-499,8	-499,8	62,1	-437,7
Gains et pertes comptabilisés directement en capitaux propres								
— Résultat de cession d'actions propres Klépierre					4,1	4,1		4,1
— Résultat couverture des flux de trésorerie				66,1		66,1	4,6	70,7
— Pertes et profits de conversion					-75,6	-75,6	-8,4	-84,0
— Écarts actuariels					1,8	1,8		1,8
— Impôts relatifs aux autres éléments du résultat global				1,9		1,9	-1,3	0,6
Autres éléments du résultat global				68,0	-69,8	-1,7	-5,2	-6,9
Variations de périmètre								
					23,2	23,3	44,2	67,5
Autres mouvements								
					-2,8	-2,8	79,9	77,0
Capitaux propres 31/12/2015	440,1	5 862,1	-78,4	-104,0	-347,7	5 772,0	1 267,2	7 039,2

6.5. Notes annexes

p. 139

Note 1. Éléments significatifs de l'exercice 2015

1.1. Investissements réalisés	p. 139
1.2. Cessions	p. 139
1.3. Distribution du dividende	p. 139
1.4. Évolution de la dette	p. 139

p. 140

Note 2. Principes et méthodes comptables

2.1. Informations relatives à l'entreprise	p. 140
2.2. Principe de préparation des états financiers	p. 140
2.3. Comptes consolidés – Base de préparation	p. 140
2.4. Recours à des jugements et des estimations significatives	p. 141
2.5. Options utilisées dans le cadre de la norme IFRS 1	p. 141
2.6. Périmètre et méthode de consolidation	p. 141
2.7. Comptabilisation des regroupements d'entreprises	p. 142
2.8. Conversion des monnaies étrangères	p. 142
2.9. Immobilisations incorporelles	p. 142
2.10. Immeubles de placement	p. 143
2.11. Immeubles de placement destinés à la vente	p. 143
2.12. Perte de valeur d'actifs	p. 143
2.13. Stocks	p. 145
2.14. Contrats de location	p. 145
2.15. Clients et autres débiteurs	p. 146
2.16. Coût des emprunts	p. 146
2.17. Provisions et passifs éventuels	p. 146
2.18. Impôts exigibles et différés	p. 146
2.19. Actions propres	p. 147
2.20. Distinction dettes/capitaux propres	p. 147
2.21. Actifs et passifs financiers	p. 148
2.22. Avantages au personnel	p. 149
2.23. Paiement en actions	p. 150
2.24. Information sectorielle	p. 150
2.25. Résultat net par action	p. 150

p. 151

Note 3. Informations sectorielles

3.1. Compte de résultat sectoriel au 31 décembre 2015	p. 151
3.2. Valeurs nettes comptables des immeubles de placement par secteur opérationnel	p. 152
3.3. Investissements ventilés par secteur opérationnel	p. 152
3.4. Encours clients par secteur opérationnel	p. 152

p. 153

Note 4. Périmètre de consolidation

4.1. Principaux événements 2015	p. 160
4.2. Offre Publique d'Échange sur Corio N.V.	p. 160
4.3. Évaluation du contrôle	p. 162
4.4. Investissements (format EPRA)	p. 162

p. 163

Note 5. Notes annexes : bilan

5.1. Écarts d'acquisition	p. 163
5.2. Immobilisations incorporelles	p. 163
5.3. Immobilisations corporelles en cours	p. 164
5.4. Immeubles de placement	p. 164
5.5. Immeubles de placement en cours de construction	p. 166
5.6. Immeubles de placement destinés à la vente	p. 166
5.7. Participations dans les entreprises associées	p. 166

5.8. Autres actifs non courants	p. 167
5.9. Clients et comptes rattachés	p. 167
5.10. Autres créances	p. 168
5.11. Trésorerie et équivalents de trésorerie	p. 168
5.12. Capitaux propres	p. 168
5.13. Passifs financiers courants et non courants	p. 169
5.14. Instruments de couverture	p. 172
5.15. Provisions à long terme	p. 174
5.16. 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. 175
6.5. Autres produits d'exploitation	p. 175
6.6. Amortissements et provisions des immeubles de placement et autres immobilisations corporelles et incorporelles	p. 175
6.7. Résultat de cession d'immeubles de placement et de titres de participation	p. 175
6.8. Coût de l'endettement net	p. 175

p. 176

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 réciproques	p. 182
9.3. Engagements reçus	p. 182
9.4. Pactes d'actionnaires	p. 182
9.5. Engagements sur contrats de location simple – bailleurs	p. 184
9.6. 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. 187
10.5. Actions gratuites	p. 189

p. 191

Note 11. Informations complémentaires

11.1. Informations données sur le modèle de la juste valeur	p. 191
11.2. Transactions avec les parties liées	p. 196
11.3. Passifs éventuels	p. 197
11.4. Événements postérieurs	p. 197
11.5. Honoraires des Commissaires aux comptes	p. 197
11.6. Identité des sociétés consolidantes	p. 197

Note 1. Éléments significatifs de l'exercice 2015

1.1. Investissements réalisés

Le 8 janvier 2015, l'Offre Publique d'Échange initiée par Klépierre SA sur Corio NV a été déclarée inconditionnelle. 84 727 783 actions Corio NV ont alors été apportées à l'offre représentant 84,07% de participation dans la société. 9 628 837 actions Corio NV supplémentaires ont été apportées à l'issue de la Période de Post-Acceptation de l'Offre, conduisant à l'émission de 10 976 874 nouvelles actions Klépierre SA, et portant à 93,6% la part des actions Corio NV détenues par le Groupe.

Le 31 mars 2015, Klépierre SA et Corio NV ont finalisé leur fusion. La parité d'échange appliquée dans le cadre de la Fusion est égale à celle retenue dans le cadre de l'Offre, à savoir 1,14 action nouvelle Klépierre pour chaque action Corio NV (se référer au paragraphe 4.2 Offre Publique d'Échange sur Corio NV pour tout complément d'information sur cette opération).

En mars 2015, Klépierre a finalisé l'acquisition de 100% du centre commercial de Plenilunio, situé à Madrid et développant une surface locative de 70 000 m². Cette acquisition a été réalisée auprès du groupe Orion, pour une valeur d'actif de 375 millions d'euros.

En juillet 2015, le Groupe a fait l'acquisition de Markthal, un centre unique de 11 200 m² situé à Rotterdam, aux Pays-Bas, pour un total de 48,2 millions d'euros.

En décembre 2015, au travers de Steen & Strøm, Klépierre a acquis Oslo City conjointement avec Entra, un complexe de commerces et de bureaux situé en plein cœur de la capitale norvégienne auprès de DNB. Le centre commercial Oslo City attire plus de 10 millions de visiteurs par an et génère parmi les plus hautes ventes de commerce de détail par m² en Scandinavie. Le bâtiment de Oslo City comprend 33 000 m² d'espace de vente, 34 000 m² de bureaux et 340 places de parking. Steen & Strøm détiendra l'intégralité du centre commercial et la moitié des places de parking pour un investissement net de 336 millions d'euros.

Les principaux investissements ont été réalisés sur des projets en cours aux Pays-Bas (Hoog Catharijne, 89,2 millions d'euros), en Suède (Kristianstad, 16,9 millions d'euros), au Danemark (Field's, 16,2 millions d'euros) et un ensemble de projets en France (comprenant notamment l'extension de Val d'Europe pour 37,3 millions d'euros, Besançon Pasteur pour 18,2 millions d'euros, les réaménagements de Créteil Soleil pour 15,6 millions d'euros, le projet du Prado pour 11,2 millions d'euros et Centre Bourse pour 8,4 millions d'euros).

1.2. Cessions

Au cours de l'année, Klépierre a cédé un ensemble de 35 commerces en France pour un montant total de 74,2 millions d'euros.

Le 1^{er} avril 2015, le Groupe a cédé 3 centres commerciaux en Hongrie (Szeged, Zala, Csepel) pour un montant de 2,2 millions d'euros. En novembre, deux centres commerciaux supplémentaires ont été cédés pour un montant total de 6,4 millions d'euros.

Le Groupe a également cédé le centre commercial Molina en Espagne pour un montant de 2,5 millions d'euros le 10 avril 2015.

Le 26 août 2015, Klépierre a réalisé la cession d'un portefeuille de neuf centres commerciaux situés aux Pays-Bas à Wereldhave pour un montant de 770 millions d'euros droits compris.

Le 15 décembre 2015 Klépierre a réalisé la cession d'un centre commercial situé à Krakow en Pologne pour un montant total de 9,3 millions d'euros.

1.3. Distribution du dividende

L'Assemblée Générale du 14 avril 2015 a fixé le montant du dividende par action au titre de l'exercice 2014 à 1,60 euro et a proposé le paiement en numéraire. Un dividende intérimaire de 0,91 euro par action a été payé par Klépierre le 12 janvier 2015, soit un total de 180 millions d'euros. Le même jour, Corio a payé un dividende intérimaire de 1,03 euro par action pour un total de 103,8 millions d'euros. Le dividende restant de 0,69 euro par action a été payé le 21 avril 2015, soit 213 millions d'euros versés aux actionnaires. Le montant total du dividende versé par Klépierre s'est élevé à 393,2 millions d'euros (hors dividende versé sur titres auto-détenus et hors dividende intérimaire payé par Corio pour 103,8 millions d'euros).

1.4. Évolution de la dette

À l'exception de l'intégration de la dette Corio, les principaux changements concernant la structure de la dette proviennent du remboursement de l'US Private Placement pour un montant nominal de 840 millions d'euros émis par Corio en 2007. Klépierre a lancé le rachat de 359 millions d'emprunts obligataires durant l'exercice. Ces transactions ont été financées par l'émission durant l'année de 1,1 milliard d'euros d'emprunts obligataires dans le cadre de son programme EMTN.

En Scandinavie, Klépierre a été actif en émettant un emprunt obligataire non sécurisé à taux fixe de 400 millions de couronnes norvégiennes (46 millions d'euros) et un emprunt hypothécaire de 385 millions de couronnes suédoises (42 millions d'euros) qui ont servi à rembourser des emprunts hypothécaires existants en couronnes norvégiennes. Durant le second semestre, Klépierre a mis en place un nouvel emprunt hypothécaire pour un montant de 1 250 millions de couronnes norvégiennes (130 millions d'euros) afin de financer l'acquisition d'Oslo City.

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 29 janvier 2016, 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 2015.

Les actions de Klépierre sont admises aux négociations sur le compartiment A d'Euronext ParisTM et depuis le 15 janvier 2015 sur Euronext Amsterdam. Klépierre a par ailleurs rejoint l'indice CAC 40, le principal indice boursier du marché français le 21 décembre 2015.

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 2015 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 2015 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 2015

Les principes comptables appliqués pour les comptes consolidés au 31 décembre 2015 sont identiques à ceux utilisés dans les comptes consolidés au 31 décembre 2014, à l'exception de l'adoption des nouvelles normes et interprétations suivantes d'application obligatoire pour le Groupe :

- Améliorations annuelles des IFRS : Cycle 2011 - 2013
- IFRIC 21 : Taxes prélevées par une autorité publique

La première application des Interprétations IFRIC 21 s'est traduite par la comptabilisation dans les états financiers consolidés intermédiaires de la charge annuelle des taxes foncières en France, Espagne, Italie, Pays-Bas et Allemagne. Au 31 décembre 2015, l'impact d'IFRIC 21 est nul.

2.2.2. Normes, amendements et interprétations d'application non obligatoire à compter du 1^{er} janvier 2015

Les normes et amendements suivants ont été adoptés par l'Union européenne au 31 décembre 2015 et n'ont pas été appliqués par anticipation par le Groupe, ayant une date d'application obligatoire ultérieure :

- Amendement à IAS 19 : Avantages du personnel – régimes à prestations définies
- Améliorations annuelles des IFRS : Cycle 2010 – 2012
- Amendements à IAS 16 et IAS 38 : Clarification sur les modes d'amortissement acceptables
- Améliorations annuelles des IFRS : Cycle 2012 – 2014
- Amendement à IFRS 11 : Comptabilisation des acquisitions d'intérêts dans une entreprise commune
- Amendement à IAS 1 : "Disclosure initiative" : présentation des états financiers.

Le processus de détermination des impacts potentiels de ces textes sur les comptes consolidés du Groupe est en cours.

Les textes suivants, publiés par l'IASB, n'ont pas encore été adoptés par l'Union européenne :

- Amendement à IAS 28 et IFRS 10 : Vente ou apport d'actifs entre un investisseur et une entreprise associée ou une coentreprise
- IFRS 9 : Instruments financiers (version finale et complète de juillet 2014)
- IFRS 14 : Comptes de report réglementaires. L'Union européenne a décidé de ne pas appliquer IFRS 14, mais d'attendre l'adoption de la norme sur les activités à tarifs réglementés.
- IFRS 15 : Produits provenant de contrats avec les clients
- Amendement à IAS 27 : Modèle de la mise en équivalence dans les comptes individuels.

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 2015. 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 dixième de million le plus proche sauf indication contraire. Des écarts d'arrondi peuvent générer des différences mineures entre les états.

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 du goodwill

Le Groupe vérifie la nécessité de déprécier le 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 standards 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 enregistrée 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 des 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 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'un 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 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 :

	Centre commerciaux		Commerces	
	Durée	QP	Durée	QP
Gros œuvre	30 à 50 ans	50%	30 à 40 ans	50%
Façades	25 ans	15%	15 à 25 ans	15%
IGT	20 ans	25%	10 à 20 ans	25%
Agencements	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.

6. Comptes consolidés au 31 décembre 2015

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 sont générés lors de regroupement d'entreprise. Pour l'évaluation initiale d'un goodwill, se référer aux principes et méthodes comptables de la note 2.7. Le goodwill est comptabilisé au coût, moins d'éventuelles dépréciations cumulées. Il est soumis à un test de dépréciation annuel.

Goodwill correspondant à l'optimisation fiscale sur les impôts différés

Il s'agit des goodwill issus de la reconnaissance d'impôts différés à la date d'acquisition. Ils sont calculés par différence entre les impôts différés comptabilisés au bilan selon IAS12, et les impôts effectifs à verser en cas de vente via une cession de titres. En conséquence, les tests de dépréciation menés sur ces goodwill à chaque clôture annuelle consistent à comparer la valeur nette comptable du goodwill aux gains d'optimisation fiscale attendus sur les impôts différés.

Goodwill des sociétés de gestion

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 méthode des flux de trésorerie actualisés (ou méthode DCF pour Discounted Cash-Flows). Elle est appliquée dans chacun des pays dans lequel le Groupe opère des activités de gestion. Cette méthode s'articule en trois étapes.

La méthode consiste dans un premier temps 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). Ces flux de trésorerie sont estimés à partir de plans d'affaires élaborés dans chaque pays où le Groupe a des activités de management, pour son propre compte ou pour des tiers. Les flux de trésorerie incluent des synergies déjà atteintes ou prévues dans le cadre de la fusion avec Corio en mars 2015.

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.

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% (comme au 31 décembre 2014) ;
- les flux de trésorerie libres sur l'horizon du plan d'affaires reposent sur des hypothèses de volume d'activité et de taux de marge opérationnelle. Ces derniers prennent en compte les hypothèses économiques et de marché connues à la date de l'établissement du plan ;
- un taux de croissance pour la période de 2015 à 2020 basé sur les hypothèses de plan d'affaires 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 2015, 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.

Dépréciation des actifs incorporels

À partir de leur reconnaissance initiale, les autres actifs incorporels sont reconnus au coût, moins les éventuels amortissements ou dépréciations liés. Les actifs incorporels dont la durée de vie est déterminée subissent un amortissement linéaire sur la durée de l'actif.

La durée d'amortissement est appréciée tous les ans, et tout indice de perte de valeur entraîne un test de dépréciation. Les actifs à durée de vie illimitée ne sont pas amortis. La nature "illimitée" de la durée d'utilisation de l'actif est appréciée tous les ans. Ces actifs font l'objet d'un test de dépréciation réalisé a minima tous les ans, ou lorsqu'un indice de perte de valeur est observé. Le test de dépréciation compare la valeur comptable et la valeur recouvrable de l'actif. En cas de dépréciation nécessaire, une charge de dépréciation est constatée au compte de résultat. Les actifs incorporels de Klépierre ne sont pas soumis à une évaluation 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 une partie du patrimoine français, l'intégralité des patrimoines grecs et belges, la majorité du patrimoine italien et quatre actifs en Turquie ;
- CBRE évalue 11 actifs français, tous les actifs espagnols et portugais, douze actifs italiens et un actif néerlandais ;
- BNP Paribas Real Estate évalue tous les actifs allemands ;
- Savills évalue les actifs italiens du fond K2 ;
- C&W évalue une partie du patrimoine français, tous les actifs danois, suédois et norvégiens, tous les actifs de l'Europe centrale (Pologne, Hongrie, République tchèque, et Slovaquie), quatre actifs néerlandais, trois actifs turcs et Porta di Roma en Italie.

Pour les commerces, les expertises sont confiées à BNP Paribas Real Estate.

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'€	Honoraires d'expertise
Cushman & Wakefield	511,8
CBRE	303,6
Jones Lang La Salle	270,7
BNP Paribas Real Estate	176,7
Savills	21,4
TOTAL	1 284,2

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 recommandations. 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 ou externes.

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 :

- le 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 ;
- le contrat de location simple pour 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 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.

6. Comptes consolidés au 31 décembre 2015

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 2015.

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.

Une taxe de 3% est appliquée sur les dividendes versés aux actionnaires ; elle est prélevée (i) sur les bénéfices non SIIC, et, de manière résiduelle, (ii) sur les bénéfices SIIC dans la mesure où le montant distribué dépasse la distribution annuelle minimum exigée.

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 approuvés à la date de clôture. Les principaux taux appliqués sont : 34,43% en France, 25% en Espagne, 31,40% (taux court terme) et 27,90% (taux long terme) en Italie, 33,99% en Belgique, 29% en Grèce, 22,5% au Portugal, 19% en Pologne, 10% en Hongrie, 19% en République tchèque, 22% en Slovaquie, 22% en Suède et 25% en Norvège.

2.18.3. Régime fiscal des sociétés néerlandaises

Au terme de discussions menées entre le groupe Klépierre et le Ministère des Finances Néerlandais, ce dernier a considéré que certaines activités menées par le groupe n'étaient pas compatibles avec le régime FBI (régime fiscal permettant une exonération d'Impôt sur les Sociétés néerlandais). Compte tenu de la rentabilité de ces activités, Klépierre a préféré renoncer à l'application du régime FBI avec prise d'effet rétroactive au 1^{er} janvier 2015. La charge d'impôt faisant suite à cette décision a été intégralement provisionnée dans les comptes de l'exercice 2015.

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 définis 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). Le TIE est le 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.

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. Les montants enregistrés en capitaux propres sont repris au compte de résultat, symétriquement au mode de comptabilisation des éléments couverts, au moment où les transactions de trésorerie couvertes viennent impacter le compte de résultat. La variation de valeur de la part inefficace est comptabilisée en compte de résultat.

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. En application de la norme IAS 19 révisée, les gains ou pertes actuariels sont reconnus directement en capitaux propres (autres éléments du résultat global).

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, et les écarts actuariels sont comptabilisés directement en capitaux propres. 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 2015

Le Groupe est organisé, pour les besoins du management, en secteurs d'activité et en territoires géographiques et compte sept secteurs opérationnels.

Ces sept secteurs opérationnels sont structurés comme suit :

- France/Belgique (incluant les commerces)
- Scandinavie (Norvège, Suède et Danemark)
- Italie
- Ibérie (Espagne, Portugal)

- Pays-Bas
- Allemagne
- Europe centrale et Turquie (Hongrie, Pologne, République tchèque, Slovaquie, Grèce et Turquie).

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'€	France-Belgique ⁽¹⁾		Scandinavie		Italie		Ibérie		Pays-Bas	
	31/12/15	31/12/14	31/12/15	31/12/14	31/12/15	31/12/14	31/12/15	31/12/14	31/12/15	31/12/14
Loyers	443,8	394,9	176,3	182,4	199,2	100,4	106,8	59,7	94,1	
Autres revenus locatifs	9,5	8,0	0,7	0,3	1,9	1,9	0,4	0,0		
Revenus locatifs	453,3	403,0	177,0	182,7	201,1	102,2	107,2	59,8	94,1	
Charges locatives et immobilières	-41,9	-35,7	-20,4	-20,6	-16,2	-10,7	-16,6	-9,1	-18,1	
Revenus locatifs nets	411,4	367,3	156,6	162,1	184,9	91,6	90,6	50,7	76,0	
Revenus de gestion et autres produits	47,5	52,5	14,4	17,4	12,4	6,3	7,4	5,9	6,7	
Frais de personnel et frais généraux	-70,5	-62,1	-29,0	-34,7	-25,1	-12,4	-15,0	-9,2	-29,4	
EXCÉDENT BRUT D'EXPLOITATION	388,4	357,7	142,0	144,7	172,2	85,4	82,9	47,4	53,4	
Amortissements et provisions	-166,4	-125,0	-70,1	-101,0	-49,3	-29,0	-48,9	-71,6	-36,2	
Résultat de cessions	12,2	744,8	4,3	-1,5	0,5	78,2	-2,1	11,9	6,0	
Quote-part résultat des sociétés mises en équivalence	-13,1	-2,8	7,1	8,9	15,1	3,5	-0,1	-1,3		
RÉSULTAT SECTORIEL	219,5	974,7	83,3	51,1	138,6	138,1	33,4	-13,7	23,1	
Dépréciation de l'écart d'acquisition										
Coût de l'endettement net										
Variation de valeur des instruments financiers										
RÉSULTAT AVANT IMPÔT										
Impôt sur les sociétés										
RÉSULTAT NET										

⁽¹⁾ Centres commerciaux et commerces.

En millions d'€	Allemagne		Europe centrale et Turquie		Non affecté ⁽²⁾		GROUPE KLÉPIERRE	
	31/12/15	31/12/14	31/12/15	31/12/14	31/12/15	31/12/14	31/12/15	31/12/14
Loyers	56,4		119,1	82,9		2,4	1195,7	822,7
Autres revenus locatifs	0,1		0,1	0,2			12,6	10,4
Revenus locatifs	56,5		119,3	83,0		2,4	1208,4	833,0
Charges locatives et immobilières	-14,0		-13,2	-11,3	0,0	-0,4	-140,3	-87,8
Revenus locatifs nets	42,4		106,0	71,8	0,0	1,9	1068,0	745,2
Revenus de gestion et autres produits	6,2		6,0	4,1	0,1	0,4	100,7	86,5
Frais de personnel et frais généraux	-11,2		-13,3	-7,9	-35,8	-34,4	-229,4	-160,7
EXCÉDENT BRUT D'EXPLOITATION	37,4		98,7	68,0	-35,8	-32,1	939,4	671,1
Amortissements et provisions	-28,0		-62,6	-74,6		0,3	-461,6	-401,0
Résultat de cessions	-0,1		-6,7	0,4		13,2	14,1	846,9
Quote-part résultat des sociétés mises en équivalence			10,0				19,1	8,3
RÉSULTAT SECTORIEL	9,3		39,3	-6,2	-35,8	-18,7	510,8	1125,3
Dépréciation de l'écart d'acquisition							-704,5	
Coût de l'endettement net							-217,0	-269,5
Variation de valeur des instruments financiers							-30,6	-17,3
RÉSULTAT AVANT IMPÔT							-441,2	838,5
Impôt sur les sociétés							3,6	-30,4
RÉSULTAT NET							-437,7	808,1

⁽²⁾ Incluant le portefeuille d'actifs bureaux restant au premier semestre 2014.

6. Comptes consolidés au 31 décembre 2015

3.2. Valeurs nettes comptables des immeubles de placement par secteur opérationnel

En millions d'€	Valeur nette comptable des immeubles de placement 31/12/2015
Centres commerciaux	13 901,6
France-Belgique ⁽¹⁾	5 007,5
Scandinavie	2 423,8
Italie	2 443,7
Ibérie	1 359,3
Pays-Bas	852,6
Allemagne	935,2
Europe centrale et Turquie	879,5
TOTAL	13 901,6

⁽¹⁾ Incluant les commerces

3.3. Investissements ventilés par secteur opérationnel

Les investissements comprennent les acquisitions et les variations de périmètre (principalement liées à l'acquisition de Corio).

En millions d'€	Immobilisations corporelles	Immeubles de placement	Immeubles de placement en cours de construction	Total investissements au 31/12/2015
Centres commerciaux	23,5	6 630,9	578,9	7 233,3
France-Belgique ⁽¹⁾	1,7	1 255,2	192,5	1 449,4
Scandinavie	0,3	1,0	45,7	47,0
Italie	2,4	1 472,1	3,4	1 478,0
Ibérie	1,7	899,0	4,2	905,0
Pays-Bas	10,9	1 629,7	264,7	1 905,3
Allemagne	1,7	961,1	61,7	1 024,5
Europe centrale et Turquie	4,8	412,7	6,6	424,1
TOTAL	23,5	6 630,9	578,9	7 233,3

⁽¹⁾ Incluant les commerces

3.4. Encours clients par secteur opérationnel

En millions d'€	31 décembre 2015	31 décembre 2014
Centres commerciaux	164,3	103,2
France-Belgique ⁽¹⁾	73,9	53,4
Scandinavie	16,5	15,2
Italie	33,2	12,1
Ibérie	8,4	3,8
Pays-Bas	5,4	
Allemagne	6,2	
Europe centrale et Turquie	20,5	18,6
TOTAL	164,3	103,2

⁽¹⁾ Incluant les commerces

Note 4. Périmètre de consolidation

Liste des sociétés consolidées	Pays	% d'intérêt			% de contrôle		
		Décembre 2015	Décembre 2014	Variation	Décembre 2015	Décembre 2014	Variation
Société en Intégration Globale							
Holding - Tête de Groupe							
SA Klépierre	France	100,00%	100,00%	-	100,00%	100,00%	-
Centres commerciaux - France							
SAS KLE1	France	100,00%	100,00%	-	100,00%	100,00%	-
SNC SCOO	France	53,64%	53,64%	-	53,64%	53,64%	-
SNC Klécar France	France	83,00%	83,00%	-	83,00%	83,00%	-
SNC KC3	France	83,00%	83,00%	-	100,00%	100,00%	-
SNC KC4	France	83,00%	83,00%	-	100,00%	100,00%	-
SNC KC5	France	83,00%	83,00%	-	100,00%	100,00%	-
SNC KC7	France	83,00%	83,00%	-	100,00%	100,00%	-
SNC KC9	France	83,00%	83,00%	-	100,00%	100,00%	-
SNC KC10	France	83,00%	83,00%	-	100,00%	100,00%	-
SNC KC11	France	83,00%	83,00%	-	100,00%	100,00%	-
SNC KC12	France	83,00%	83,00%	-	100,00%	100,00%	-
SNC KC20	France	83,00%	83,00%	-	100,00%	100,00%	-
SAS LP7	France	100,00%	100,00%	-	100,00%	100,00%	-
SCS Klécar Europe Sud	France	83,00%	83,00%	-	83,00%	83,00%	-
SC Solorec	France	80,00%	80,00%	-	80,00%	80,00%	-
SNC Centre Bourse	France	100,00%	100,00%	-	100,00%	100,00%	-
SCS Begles Arcins	France	52,00%	52,00%	-	52,00%	52,00%	-
SCI Bègles Papin	France	100,00%	100,00%	-	100,00%	100,00%	-
SCI Sécovalde	France	55,00%	55,00%	-	55,00%	55,00%	-
SAS Cécoville	France	100,00%	100,00%	-	100,00%	100,00%	-
SAS Soaval	France	100,00%	100,00%	-	100,00%	100,00%	-
SCA Klémurs	France	100,00%	100,00%	-	100,00%	100,00%	-
SCI Nancy Bonsecours	France	100,00%	100,00%	-	100,00%	100,00%	-
SNC Sodevac	France	100,00%	100,00%	-	100,00%	100,00%	-
SCI Odysseum Place de France	France	100,00%	100,00%	-	100,00%	100,00%	-
SAS Klécar Participations Italie	France	83,00%	83,00%	-	83,00%	83,00%	-
SNC Pasteur	France	100,00%	100,00%	-	100,00%	100,00%	-
SA Holding Gondomar 1	France	100,00%	100,00%	-	100,00%	100,00%	-
SAS Holding Gondomar 3	France	100,00%	100,00%	-	100,00%	100,00%	-
SCI Combault	France	100,00%	100,00%	-	100,00%	100,00%	-
SNC Klétransactions	France	100,00%	100,00%	-	100,00%	100,00%	-
SCI Beau Sevran Invest	France	83,00%	83,00%	-	100,00%	100,00%	-
SCI Valdebac	France	55,00%	55,00%	-	55,00%	55,00%	-
SAS Progest	France	100,00%	100,00%	-	100,00%	100,00%	-
SARL Belvedere Invest	France	55,00%	55,00%	-	55,00%	55,00%	-
SCI Haies Haute Pommeraie	France	53,00%	53,00%	-	53,00%	53,00%	-
SCI Plateau des Haies	France	100,00%	100,00%	-	100,00%	100,00%	-
SARL Forving	France	93,15%	93,15%	-	93,15%	93,15%	-
SCI Saint Maximin Construction	France	55,00%	55,00%	-	55,00%	55,00%	-
SCI Pommeraie Parc	France	60,00%	60,00%	-	60,00%	60,00%	-
SCI Champs des Haies	France	60,00%	60,00%	-	60,00%	60,00%	-
SCI La Rive	France	85,00%	85,00%	-	85,00%	85,00%	-
SCI Rebecca	France	70,00%	70,00%	-	70,00%	70,00%	-
SARL Proreal	France	51,00%	51,00%	-	51,00%	51,00%	-
SCI Le Mais	France	80,00%	80,00%	-	80,00%	80,00%	-
SCI le Grand Pré	France	60,00%	60,00%	-	60,00%	60,00%	-
SCILC	France	88,00%	88,00%	-	100,00%	100,00%	-
SAS Kle Projet1	France	100,00%	100,00%	-	100,00%	100,00%	-
Klépierre Créteil	France	100,00%	100,00%	-	100,00%	100,00%	-

6. Comptes consolidés au 31 décembre 2015

Liste des sociétés consolidées	Pays	% d'intérêt			% de contrôle		
		Décembre 2015	Décembre 2014	Variation	Décembre 2015	Décembre 2014	Variation
Société en Intégration Globale							
SCI Albert 31	France	83,00%	83,00%	-	100,00%	100,00%	-
SCI Galeries Drancéennes	France	100,00%	100,00%	-	100,00%	100,00%	-
SCI Portes de Claye	France	55,00%	55,00%	-	55,00%	55,00%	-
Klecab SCI	France	100,00%	100,00%	-	100,00%	100,00%	-
SCI Kleber Odysseum	France	100,00%	100,00%	-	100,00%	100,00%	-
SCI Klé Arcades	France	53,69%	53,69%	-	100,00%	100,00%	-
SNC Le Havre Colbert	France	100,00%	100,00%	-	100,00%	100,00%	-
Klépierre Massalia	France	100,00%	100,00%	-	100,00%	100,00%	-
Klévannes	France	100,00%	100,00%	-	100,00%	100,00%	-
Massalia Shopping Mall	France	60,00%	60,00%	-	100,00%	100,00%	-
Massalia Invest	France	60,00%	60,00%	-	60,00%	60,00%	-
Corio SA	France	100,00%	0,00%	100,00%	100,00%	0,00%	100,00%
SNC Corio et Cie	France	100,00%	0,00%	100,00%	100,00%	0,00%	100,00%
Paris Immobilier Eurl	France	100,00%	0,00%	100,00%	100,00%	0,00%	100,00%
SNC Lyon Arc	France	100,00%	0,00%	100,00%	100,00%	0,00%	100,00%
SCI Sanoux	France	75,00%	0,00%	75,00%	75,00%	0,00%	75,00%
SNC Centre Deux	France	100,00%	0,00%	100,00%	100,00%	0,00%	100,00%
SCI Mob	France	100,00%	0,00%	100,00%	100,00%	0,00%	100,00%
SAS Corio Alpes	France	100,00%	0,00%	100,00%	100,00%	0,00%	100,00%
Galerie du Livre SAS	France	100,00%	0,00%	100,00%	100,00%	0,00%	100,00%
SNC Les Portes de Chevreuse	France	100,00%	0,00%	100,00%	100,00%	0,00%	100,00%
SNC Caetoile	France	100,00%	0,00%	100,00%	100,00%	0,00%	100,00%
SNC Corio Echirolles	France	100,00%	0,00%	100,00%	100,00%	0,00%	100,00%
SAS Sagep	France	100,00%	0,00%	100,00%	100,00%	0,00%	100,00%
SNC KupkaV et Cie	France	100,00%	0,00%	100,00%	100,00%	0,00%	100,00%
SNC Maya	France	100,00%	0,00%	100,00%	100,00%	0,00%	100,00%
SNC Ayam	France	100,00%	0,00%	100,00%	100,00%	0,00%	100,00%
SNC Les Ailes	France	100,00%	0,00%	100,00%	100,00%	0,00%	100,00%
SNC Dense	France	100,00%	0,00%	100,00%	100,00%	0,00%	100,00%
SNC Newton	France	100,00%	0,00%	100,00%	100,00%	0,00%	100,00%
Financière Corio Sarl	France	100,00%	0,00%	100,00%	100,00%	0,00%	100,00%
Corio Grand Littoral Eurl	France	100,00%	0,00%	100,00%	100,00%	0,00%	100,00%
Prestataires de services - France							
SNC Klépierre Management	France	100,00%	100,00%	-	100,00%	100,00%	-
SAS Klépierre Conseil	France	100,00%	100,00%	-	100,00%	100,00%	-
SNC Klépierre Brand Ventures	France	100,00%	100,00%	-	100,00%	100,00%	-
Klépierre Gift Cards	France	100,00%	100,00%	-	100,00%	100,00%	-
SAS Klépierre Finance	France	100,00%	100,00%	-	100,00%	100,00%	-
Centres commerciaux - Étranger							
Corio Deutschland GmbH	Allemagne	100,00%	0,00%	100,00%	100,00%	0,00%	100,00%
Corio Veste Duisburg GmbH	Allemagne	94,99%	0,00%	94,99%	94,99%	0,00%	94,99%
CVL Duisburg II GmbH	Allemagne	100,00%	0,00%	100,00%	100,00%	0,00%	100,00%
CVL Duisburg III GmbH	Allemagne	100,00%	0,00%	100,00%	100,00%	0,00%	100,00%
CVL Dresden GmbH	Allemagne	100,00%	0,00%	100,00%	100,00%	0,00%	100,00%
Corio Veste Duisburg II GmbH	Allemagne	94,99%	0,00%	94,99%	94,99%	0,00%	94,99%
Corio Veste Dresden GmbH	Allemagne	94,99%	0,00%	94,99%	94,99%	0,00%	94,99%
Corio Veste Projekte 9 GmbH	Allemagne	100,00%	0,00%	100,00%	100,00%	0,00%	100,00%
Unter Goldschmied Köln GmbH	Allemagne	94,99%	0,00%	94,99%	94,99%	0,00%	94,99%
Corio Veste Hildesheim GmbH	Allemagne	100,00%	0,00%	100,00%	100,00%	0,00%	100,00%
Projekt A GmbH & CoKG	Allemagne	94,99%	0,00%	94,99%	94,99%	0,00%	94,99%
Projekt A Vermietung GmbH	Allemagne	100,00%	0,00%	100,00%	100,00%	0,00%	100,00%
Corio Veste Berlin GmbH	Allemagne	94,99%	0,00%	94,99%	94,99%	0,00%	94,99%
CVL Berlin GmbH	Allemagne	100,00%	0,00%	100,00%	100,00%	0,00%	100,00%
SA Coimbra	Belgique	100,00%	100,00%	-	100,00%	100,00%	-
SA Cinémas de l'Esplanade	Belgique	100,00%	100,00%	-	100,00%	100,00%	-

Klépierre, rapport financier 2015

Liste des sociétés consolidées	Pays	% d'intérêt			% de contrôle		
		Décembre 2015	Décembre 2014	Variation	Décembre 2015	Décembre 2014	Variation
SA Foncière de Louvain La Neuve	Belgique	100,00%	100,00%	-	100,00%	100,00%	-
SA Place de l'Accueil	Belgique	100,00%	100,00%	-	100,00%	100,00%	-
Les Bureaux de l'Esplanade II	Belgique	100,00%	100,00%	-	100,00%	100,00%	-
Corio Lulin EOOD	Bulgarie	100,00%	0,00%	100,00%	100,00%	0,00%	100,00%
Steen & Strøm Holding AS	Danemark	56,10%	56,10%	-	100,00%	100,00%	-
Bryggen, Vejle A/S	Danemark	56,10%	56,10%	-	100,00%	100,00%	-
Bruun's Galleri ApS	Danemark	56,10%	56,10%	-	100,00%	100,00%	-
Field's Copenhagen I/S	Danemark	56,10%	56,10%	-	100,00%	100,00%	-
Viva, Odense A/S	Danemark	56,10%	56,10%	-	100,00%	100,00%	-
Field's Eier I ApS	Danemark	56,10%	56,10%	-	100,00%	100,00%	-
Field's Eier II A/S	Danemark	56,10%	56,10%	-	100,00%	100,00%	-
Steen & Strøm CenterUdvikling VIA/S	Danemark	56,10%	56,10%	-	100,00%	100,00%	-
SA Klecar Foncier Iberica	Espagne	83,06%	83,06%	-	100,00%	100,00%	-
SA Klecar Foncier Espana	Espagne	83,06%	83,06%	-	100,00%	100,00%	-
SA Klépierre Vallecas	Espagne	100,00%	100,00%	-	100,00%	100,00%	-
Klépierre Molina	Espagne	100,00%	100,00%	-	100,00%	100,00%	-
Klépierre Plenilunio Socimi SA	Espagne	100,00%	0,00%	100,00%	100,00%	0,00%	100,00%
Principe Pio Gestion SA	Espagne	95,00%	0,00%	95,00%	95,00%	0,00%	95,00%
Corio Torrelozones Office Suite SL	Espagne	100,00%	0,00%	100,00%	100,00%	0,00%	100,00%
Corio Real Estate SL	Espagne	100,00%	0,00%	100,00%	100,00%	0,00%	100,00%
SA Klépierre Nea Efkarpi	Grèce	83,00%	83,00%	-	100,00%	100,00%	-
SA Klépierre Foncier Makedonia	Grèce	83,01%	83,01%	-	100,00%	100,00%	-
SA Klépierre Athinon A.E.	Grèce	83,00%	83,00%	-	100,00%	100,00%	-
SA Klépierre Peribola Patras	Grèce	83,00%	83,00%	-	100,00%	100,00%	-
Klépierre Larissa	Grèce	100,00%	100,00%	-	100,00%	100,00%	-
Sarl Zalaegerszeg plaza	Hongrie	100,00%	100,00%	-	100,00%	100,00%	-
Sarl Nyiregyhaza Plaza	Hongrie	100,00%	100,00%	-	100,00%	100,00%	-
SA Duna Plaza	Hongrie	100,00%	100,00%	-	100,00%	100,00%	-
Sarl CSPL 2002 (Csespel)	Hongrie	100,00%	100,00%	-	100,00%	100,00%	-
Sarl GYR 2002 (Gyor)	Hongrie	100,00%	100,00%	-	100,00%	100,00%	-
Sarl Debrecen 2002	Hongrie	100,00%	100,00%	-	100,00%	100,00%	-
Sarl Uj Alba 2002	Hongrie	100,00%	100,00%	-	100,00%	100,00%	-
Sarl Miskolc 2002	Hongrie	100,00%	100,00%	-	100,00%	100,00%	-
Sarl Kanizsa 2002	Hongrie	100,00%	100,00%	-	100,00%	100,00%	-
Klépierre Corvin	Hongrie	100,00%	100,00%	-	100,00%	100,00%	-
Corvin Vision	Hongrie	66,67%	66,67%	-	66,67%	66,67%	-
Klépierre Trading	Hongrie	100,00%	100,00%	-	100,00%	100,00%	-
Spa IGC	Italie	100,00%	100,00%	-	100,00%	100,00%	-
Spa Klecar Italia	Italie	83,00%	83,00%	-	100,00%	100,00%	-
Spa Klefin Italia	Italie	100,00%	100,00%	-	100,00%	100,00%	-
Galleria Commerciale Collegno	Italie	100,00%	100,00%	-	100,00%	100,00%	-
Galleria Commerciale Serravalle	Italie	100,00%	100,00%	-	100,00%	100,00%	-
Galleria Commerciale Assago	Italie	100,00%	100,00%	-	100,00%	100,00%	-
Galleria Commerciale Klépierre	Italie	100,00%	100,00%	-	100,00%	100,00%	-
Galleria Commerciale Cavallino	Italie	100,00%	100,00%	-	100,00%	100,00%	-
Galleria Commerciale Solbiate	Italie	100,00%	100,00%	-	100,00%	100,00%	-
K2	Italie	95,06%	95,06%	-	95,06%	95,06%	-
Klépierre Matera	Italie	100,00%	100,00%	-	100,00%	100,00%	-
Klépierre Caserta	Italie	83,00%	83,00%	-	100,00%	100,00%	-
Shopville Le Gru Srl	Italie	100,00%	0,00%	100,00%	100,00%	0,00%	100,00%
Grandemilia Srl	Italie	100,00%	0,00%	100,00%	100,00%	0,00%	100,00%
Shopville Gran Reno Srl	Italie	100,00%	0,00%	100,00%	100,00%	0,00%	100,00%
Il Maestrale S.p.A.	Italie	100,00%	0,00%	100,00%	100,00%	0,00%	100,00%
Comes Srl	Italie	100,00%	0,00%	100,00%	100,00%	0,00%	100,00%
Globodue Srl	Italie	100,00%	0,00%	100,00%	100,00%	0,00%	100,00%
Globotre Srl	Italie	100,00%	0,00%	100,00%	100,00%	0,00%	100,00%
Generalcostruzioni Srl	Italie	100,00%	0,00%	100,00%	100,00%	0,00%	100,00%

6. Comptes consolidés au 31 décembre 2015

Liste des sociétés consolidées	Pays	% d'intérêt			% de contrôle		
		Décembre 2015	Décembre 2014	Variation	Décembre 2015	Décembre 2014	Variation
Société en Intégration Globale							
B.L.O. Srl	Italie	100,00%	0,00%	100,00%	100,00%	0,00%	100,00%
Barbera Finance Srl	Italie	0,00%	0,00%	-	100,00%	0,00%	100,00%
Corio Italia Srl	Italie	100,00%	0,00%	100,00%	100,00%	0,00%	100,00%
SA Klépierre Luxembourg	Luxembourg	100,00%	100,00%	-	100,00%	100,00%	-
Reluxco International SA	Luxembourg	100,00%	0,00%	100,00%	100,00%	0,00%	100,00%
Storm Holding Norway	Norvège	56,10%	56,10%	-	100,00%	100,00%	-
Steen & Strøm AS	Norvège	56,10%	56,10%	-	100,00%	100,00%	-
Slagenveien 2 AS	Norvège	56,10%	56,10%	-	100,00%	100,00%	-
Amanda Storsenter AS	Norvège	56,10%	56,10%	-	100,00%	100,00%	-
Farmandstredet Eiendom AS	Norvège	56,10%	56,10%	-	100,00%	100,00%	-
Farmandstredet ANS	Norvège	56,10%	56,10%	-	100,00%	100,00%	-
Hovlandbanen AS	Norvège	56,10%	56,10%	-	100,00%	100,00%	-
Nerstranda AS	Norvège	56,10%	56,10%	-	100,00%	100,00%	-
SSI Lillestrøm Torv AS	Norvège	56,10%	56,10%	-	100,00%	100,00%	-
Hamar Storsenter AS	Norvège	56,10%	56,10%	-	100,00%	100,00%	-
Stavanger Storsenter AS	Norvège	56,10%	56,10%	-	100,00%	100,00%	-
Gulskogen Senter ANS	Norvège	56,10%	56,10%	-	100,00%	100,00%	-
Vinterbro Senter DA	Norvège	56,10%	56,10%	-	100,00%	100,00%	-
Gulskogen Prosjekt & Eiendom AS	Norvège	56,10%	56,10%	-	100,00%	100,00%	-
Lille Eiendom AS	Norvège	37,03%	37,03%	-	66,00%	66,00%	-
Steen & Strom Mediapartner Norge AS	Norvège	56,10%	56,10%	-	100,00%	100,00%	-
Capucine BV	Pays-Bas	100,00%	100,00%	-	100,00%	100,00%	-
Klöpierre Nordica	Pays-Bas	100,00%	100,00%	-	100,00%	100,00%	-
Klémentine	Pays-Bas	100,00%	100,00%	-	100,00%	100,00%	-
Corio Beleggingen I BV	Pays-Bas	100,00%	0,00%	100,00%	100,00%	0,00%	100,00%
Klöpierre Services B.V.	Pays-Bas	100,00%	0,00%	100,00%	100,00%	0,00%	100,00%
Corio Nederland Kantoren BV	Pays-Bas	100,00%	0,00%	100,00%	100,00%	0,00%	100,00%
Klöpierre Management Nederland B.V.	Pays-Bas	100,00%	0,00%	100,00%	100,00%	0,00%	100,00%
Hoog Catharijne B.V.	Pays-Bas	100,00%	0,00%	100,00%	100,00%	0,00%	100,00%
Klöpierre Nederland B.V.	Pays-Bas	100,00%	0,00%	100,00%	100,00%	0,00%	100,00%
Bresta I BV	Pays-Bas	100,00%	0,00%	100,00%	100,00%	0,00%	100,00%
CCA German Retail I B.V.	Pays-Bas	100,00%	0,00%	100,00%	100,00%	0,00%	100,00%
CCA German Retail II B.V.	Pays-Bas	100,00%	0,00%	100,00%	100,00%	0,00%	100,00%
Klöpierre Participaties I B.V.	Pays-Bas	100,00%	0,00%	100,00%	100,00%	0,00%	100,00%
Klöpierre Participaties II B.V.	Pays-Bas	100,00%	0,00%	100,00%	100,00%	0,00%	100,00%
Klöpierre Sadyba	Pologne	100,00%	100,00%	-	100,00%	100,00%	-
Klöpierre Krakow	Pologne	100,00%	100,00%	-	100,00%	100,00%	-
Klöpierre Poznan	Pologne	100,00%	100,00%	-	100,00%	100,00%	-
Ruda Slaska Plaza spzoo	Pologne	100,00%	100,00%	-	100,00%	100,00%	-
Sadyba Best Mall Spzoo Spolka Komanditowa	Pologne	100,00%	100,00%	-	100,00%	100,00%	-
Krakow spzoo	Pologne	100,00%	100,00%	-	100,00%	100,00%	-
Klöpierre Pologne	Pologne	100,00%	100,00%	-	100,00%	100,00%	-
Klöpierre Rybnik	Pologne	100,00%	100,00%	-	100,00%	100,00%	-
Klöpierre Sosnowiec	Pologne	100,00%	100,00%	-	100,00%	100,00%	-
Movement Poland SA	Pologne	100,00%	100,00%	-	100,00%	100,00%	-
Klöpierre Lublin	Pologne	100,00%	100,00%	-	100,00%	100,00%	-
Klöpierre Galeria Krakow Sp.z.o.o	Pologne	100,00%	100,00%	-	100,00%	100,00%	-
Sadyba Best Mall Spzoo	Pologne	100,00%	100,00%	-	100,00%	100,00%	-
KLP Poznan Sp. z o.o	Pologne	100,00%	100,00%	-	100,00%	100,00%	-
KLP Ruda Slaska Sp. z o.o	Pologne	100,00%	100,00%	-	100,00%	100,00%	-
KLP Sadyba Sp. z o.o	Pologne	100,00%	100,00%	-	100,00%	100,00%	-
KLP Rybnik Sp. z o.o	Pologne	100,00%	100,00%	-	100,00%	100,00%	-
KLP Lublin Sp. z o.o	Pologne	100,00%	100,00%	-	100,00%	100,00%	-
KLP Polzka Sp. z o.o	Pologne	100,00%	100,00%	-	100,00%	100,00%	-
Fiz Ipopema 96	Pologne	100,00%	100,00%	-	100,00%	100,00%	-
SA Klélou-Immobiliare	Portugal	100,00%	100,00%	-	100,00%	100,00%	-

Klépierre, rapport financier 2015

Liste des sociétés consolidées	Pays	% d'intérêt			% de contrôle		
		Décembre 2015	Décembre 2014	Variation	Décembre 2015	Décembre 2014	Variation
Société en Intégration Globale							
SA Galeria Parque Nascente	Portugal	100,00%	100,00%	-	100,00%	100,00%	-
SA Gondobrico	Portugal	100,00%	100,00%	-	100,00%	100,00%	-
SA Klenor Imobiliaria	Portugal	100,00%	100,00%	-	100,00%	100,00%	-
SA Klétel Imobiliaria	Portugal	100,00%	100,00%	-	100,00%	100,00%	-
Kleminho	Portugal	100,00%	100,00%	-	100,00%	100,00%	-
Corio Espaço Guimarães SA	Portugal	100,00%	0,00%	100,00%	100,00%	0,00%	100,00%
Klépierre Cz	République tchèque	100,00%	100,00%	-	100,00%	100,00%	-
Klépierre Praha S.R.O.	République tchèque	100,00%	100,00%	-	100,00%	100,00%	-
Klépierre Plzen	République tchèque	100,00%	100,00%	-	100,00%	100,00%	-
Arcol	Slovaquie	100,00%	100,00%	-	100,00%	100,00%	-
Nordica Holdco	Suède	56,10%	56,10%	-	56,10%	56,10%	-
Steen & Strøm Holding AB	Suède	56,10%	56,10%	-	100,00%	100,00%	-
FAB CentrumInvest	Suède	56,10%	56,10%	-	100,00%	100,00%	-
FAB Emporia	Suède	56,10%	56,10%	-	100,00%	100,00%	-
FAB Borlänge Köpcentrum	Suède	56,10%	56,10%	-	100,00%	100,00%	-
FAB Marieberg Centrum	Suède	56,10%	56,10%	-	100,00%	100,00%	-
Västra Torp Mark AB	Suède	56,10%	56,10%	-	100,00%	100,00%	-
NorthMan Sverige AB	Suède	56,10%	56,10%	-	100,00%	100,00%	-
FAB Uddevallatorpet	Suède	56,10%	56,10%	-	100,00%	100,00%	-
FAB Allum	Suède	56,10%	56,10%	-	100,00%	100,00%	-
FAB P Brodalen	Suède	56,10%	56,10%	-	100,00%	100,00%	-
Partille Lexby AB	Suède	56,10%	56,10%	-	100,00%	100,00%	-
FAB P Åkanten	Suède	56,10%	56,10%	-	100,00%	100,00%	-
FAB P Porthälla	Suède	56,10%	56,10%	-	100,00%	100,00%	-
Fastighets Västra Götaland AB	Suède	56,10%	56,10%	-	100,00%	100,00%	-
Mässcenter Torp AB	Suède	56,10%	56,10%	-	100,00%	100,00%	-
Grytingen Nya AB	Suède	36,35%	36,35%	-	64,79%	64,79%	-
FAB Lackeraren Borlänge	Suède	56,10%	56,10%	-	100,00%	100,00%	-
FAB Centrum Västerort	Suède	56,10%	56,10%	-	100,00%	100,00%	-
Klépierre Gayrimenkul Yönetimi ve Yatirim Ticaret AS	Turquie	100,00%	0,00%	100,00%	100,00%	0,00%	100,00%
Miratur Turizm Insaat ve Ticaret AS	Turquie	100,00%	0,00%	100,00%	100,00%	0,00%	100,00%
Tan Gayrimenkul Yatirimi Insaat Turizm Pazarlama ve Ticaret AS	Turquie	51,00%	0,00%	51,00%	51,00%	0,00%	51,00%
Prestataires de services - Étranger							
Corio Mall Management Duisburg GmbH	Allemagne	100,00%	0,00%	100,00%	100,00%	0,00%	100,00%
Corio Mall Management Dresden GmbH	Allemagne	100,00%	0,00%	100,00%	100,00%	0,00%	100,00%
Projekt A Verwaltung GmbH	Allemagne	100,00%	0,00%	100,00%	100,00%	0,00%	100,00%
Steen & Strøm CenterDrift A/S	Danemark	56,10%	56,10%	-	100,00%	100,00%	-
Steen & Strøm CenterService A/S	Danemark	56,10%	56,10%	-	100,00%	100,00%	-
Steen & Strøm Danemark A/S	Danemark	56,10%	56,10%	-	100,00%	100,00%	-
Klépierre Management Espana	Espagne	100,00%	100,00%	-	100,00%	100,00%	-
Klépierre Management Hellas	Grèce	100,00%	100,00%	-	100,00%	100,00%	-
Klépierre Management Magyarorszag	Hongrie	100,00%	100,00%	-	100,00%	100,00%	-
Klépierre Management Italia	Italie	100,00%	100,00%	-	100,00%	100,00%	-
Steen & Strøm Senterservice AS	Norvège	56,10%	56,10%	-	100,00%	100,00%	-
Steen & Strøm Norge AS	Norvège	56,10%	56,10%	-	100,00%	100,00%	-
Klépierre Vastgoed Ontwikkeling B.V.	Pays-Bas	100,00%	0,00%	100,00%	100,00%	0,00%	100,00%
Klépierre Management Polska	Pologne	100,00%	100,00%	-	100,00%	100,00%	-
Klépierre Management Portugal	Portugal	100,00%	100,00%	-	100,00%	100,00%	-
Klépierre Management Ceska Republika	République tchèque	100,00%	100,00%	-	100,00%	100,00%	-
Klépierre Management Slovensko	Slovaquie	100,00%	100,00%	-	100,00%	100,00%	-
Steen & Strøm Sverige AB	Suède	56,10%	56,10%	-	100,00%	100,00%	-

6. Comptes consolidés au 31 décembre 2015

Liste des sociétés consolidées	Pays	% d'intérêt			% de contrôle		
		Décembre 2015	Décembre 2014	Variation	Décembre 2015	Décembre 2014	Variation
Sociétés en Mise en Équivalence : contrôle conjoint							
Centres commerciaux - France et Étranger							
SCS Cécobil	France	50,00%	50,00%	-	50,00%	50,00%	-
SCI du Bassin Nord	France	50,00%	50,00%	-	50,00%	50,00%	-
SNC Le Havre Vauban	France	50,00%	50,00%	-	50,00%	50,00%	-
SNC Le Havre Lafayette	France	50,00%	50,00%	-	50,00%	50,00%	-
SCI La Plaine du Moulin à Vent	France	50,00%	50,00%	-	50,00%	50,00%	-
SCI Girardin	France	33,40%	33,40%	-	33,40%	33,40%	-
SCI Immobilière de la Pommeraiè	France	50,00%	50,00%	-	50,00%	50,00%	-
SCI Aulnes developpement	France	25,50%	25,50%	-	50,00%	50,00%	-
SNC Parc de Coquelles	France	50,00%	50,00%	-	50,00%	50,00%	-
Kleprim's	France	50,00%	50,00%	-	50,00%	50,00%	-
SNC Murier	France	40,00%	0,00%	40,00%	40,00%	0,00%	40,00%
SNC Haven	France	40,00%	0,00%	40,00%	40,00%	0,00%	40,00%
SCI Pivoines	France	33,33%	0,00%	33,33%	33,33%	0,00%	33,33%
SCI KupkaC	France	40,00%	0,00%	40,00%	40,00%	0,00%	40,00%
Clivia 2000	Italie	50,00%	50,00%	-	50,00%	50,00%	-
Galleria Commerciale Il Destriero	Italie	50,00%	50,00%	-	50,00%	50,00%	-
CCDF S.p.A.	Italie	49,00%	0,00%	49,00%	49,00%	0,00%	49,00%
Galleria Commerciale Porta di Roma SpA	Italie	50,00%	0,00%	50,00%	50,00%	0,00%	50,00%
Galleria Commerciale 9 Srl	Italie	50,00%	0,00%	50,00%	50,00%	0,00%	50,00%
Italian Shopping Centre Investment Srl	Italie	50,00%	0,00%	50,00%	50,00%	0,00%	50,00%
Holding Klege	Luxembourg	50,00%	50,00%	-	50,00%	50,00%	-
International Shopping Centre SA	Luxembourg	50,00%	0,00%	50,00%	50,00%	0,00%	50,00%
Nordbyen Senter 2 AS	Norvège	28,05%	28,05%	-	50,00%	50,00%	-
Åsane Storsenter DA	Norvège	27,99%	27,99%	-	49,90%	49,90%	-
Åsane Kontorutvikling AS	Norvège	27,99%	27,99%	-	49,90%	49,90%	-
Metro Senter ANS	Norvège	28,05%	28,05%	-	50,00%	50,00%	-
Økern Sentrum Ans	Norvège	28,05%	28,05%	-	50,00%	50,00%	-
Asane Senter AS	Norvège	27,99%	27,99%	-	49,90%	49,90%	-
Økern Eiendom ANS	Norvège	28,05%	28,05%	-	50,00%	50,00%	-
Metro Shopping AS	Norvège	28,05%	28,05%	-	50,00%	50,00%	-
Nordbyen Senter DA	Norvège	28,05%	28,05%	-	50,00%	50,00%	-
Økern Sentrum AS	Norvège	28,05%	28,05%	-	50,00%	50,00%	-
Nordal ANS	Norvège	28,05%	28,05%	-	50,00%	50,00%	-
Asane Storsenter Drift AS	Norvège	27,99%	27,99%	-	49,90%	49,90%	-
Oslo City Kjøpesenter AS	Norvège	37,42%	0,00%	37,42%	66,70%	0,00%	66,70%
Klege Portugal	Portugal	50,00%	50,00%	-	50,00%	50,00%	-

Liste des sociétés consolidées	Pays	% d'intérêt			% de contrôle		
		Décembre 2015	Décembre 2014	Variation	Décembre 2015	Décembre 2014	Variation
Sociétés en Mise en Équivalence : influence notable							
Centres commerciaux - France et Étranger							
SCI La Rocade	France	38,00%	38,00%	-	38,00%	38,00%	-
SCI la Rocade Ouest	France	36,73%	36,73%	-	36,73%	36,73%	-
SCI du Plateau	France	19,65%	19,65%	-	30,00%	30,00%	-
SCI Achères 2000	France	30,00%	30,00%	-	30,00%	30,00%	-
SCI Champs de Maïs	France	40,00%	40,00%	-	40,00%	40,00%	-
SARL Société du bois des fenêtres	France	20,00%	20,00%	-	20,00%	20,00%	-
Akmerkez Gayrimenkul Yatirim Ortakigi AS	Turquie	46,90%	0,00%	46,90%	46,90%	0,00%	46,90%

Klépierre, rapport financier 2015

Liste des sociétés déconsolidées au 31 décembre 2015	Pays	% d'intérêt		% de contrôle		Commentaires
		Décembre 2015	Décembre 2014	Décembre 2015	Décembre 2014	
SARL Immo Dauland	France	0,00%	100,00%	0,00%	100,00%	Fusionnée
SAS Klecapnor	France	0,00%	100,00%	0,00%	100,00%	Fusionnée
SAS Centre Jaude Clermont	France	0,00%	100,00%	0,00%	100,00%	Fusionnée
SNC Galerie de l' Espace du Palais	France	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	Liquidée ⁽¹⁾
SNC Paris Sud Bretagne	France	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	Liquidée ⁽¹⁾
SNC Grand'Place Echirolles	France	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	Liquidée ⁽¹⁾
Corio France Sarl	France	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	Fusionnée ⁽²⁾
SNC Les Falaises	France	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	Liquidée ⁽¹⁾
SAS Klépierre Participations et Financements	France	0,00%	100,00%	0,00%	100,00%	Fusionnée
SAS Carré Jaude 2	France	0,00%	100,00%	0,00%	100,00%	Fusionnée
Sarl Szeged plaza	Hongrie	0,00%	100,00%	0,00%	100,00%	Cédée
Sarl Szolnok plaza	Hongrie	0,00%	100,00%	0,00%	100,00%	Cédée
Sarl KPSVR 2002	Hongrie	0,00%	100,00%	0,00%	100,00%	Cédée
Nordbyen Senter AS	Norvège	0,00%	56,10%	0,00%	100,00%	Liquidée
Slagenveien AS	Norvège	0,00%	56,10%	0,00%	100,00%	Liquidée
Åsane Kulturutvikling AS	Norvège	0,00%	27,99%	0,00%	49,90%	Liquidée
Åsane Hotellutvikling AS	Norvège	0,00%	27,99%	0,00%	49,90%	Liquidée
Torvbyen Utvikling AS	Norvège	0,00%	56,10%	0,00%	100,00%	Cédée
KS Markedet	Norvège	0,00%	56,10%	0,00%	100,00%	Liquidée
Markedet Haugesund II AS	Norvège	0,00%	56,10%	0,00%	100,00%	Liquidée
Torvhjomet Lillestrøm ANS	Norvège	0,00%	56,10%	0,00%	100,00%	Liquidée
Nordbyen Senterforening AS	Norvège	0,00%	41,85%	0,00%	74,60%	Liquidée
Corio NV	Pays-Bas	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	Fusionnée ⁽²⁾
Corio Beleggingen II BV	Pays-Bas	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	Fusionnée ⁽²⁾
Corio Woningen BV	Pays-Bas	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	Fusionnée ⁽²⁾
Corio France BV	Pays-Bas	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	Fusionnée ⁽²⁾
Corio Frankrijk BV	Pays-Bas	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	Fusionnée ⁽²⁾
VIB North America BV	Pays-Bas	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	Fusionnée ⁽²⁾
Corio Launchlab & Concepts BV	Pays-Bas	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	Fusionnée ⁽²⁾
Corio Britelayer BV	Pays-Bas	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	Fusionnée ⁽²⁾
Bocan BV	Pays-Bas	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	Fusionnée ⁽²⁾
Corio Portugal Holding BV	Pays-Bas	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	Fusionnée ⁽²⁾
Patio Onroerend Goed BV	Pays-Bas	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	Fusionnée ⁽²⁾
Bresta IV BV	Pays-Bas	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	Fusionnée ⁽²⁾
Bresta V BV	Pays-Bas	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	Fusionnée ⁽²⁾
FAB Viskaholm	Suède	0,00%	56,10%	0,00%	100,00%	Cédée

⁽¹⁾ Société entrante sur la période et liquidée sur la période

⁽²⁾ Société entrante sur la période et fusionnée sur la période

La consolidation du Groupe comprend 309 sociétés au 31 décembre 2015 contre 245 au 31 décembre 2014, dont 266 sociétés en intégration globale et 43 sociétés mises en équivalence.

4.1. Principaux événements 2015

Dans le cadre de l'acquisition du groupe Corio, le Groupe a intégré 98 nouvelles sociétés, dont 88 sociétés consolidées en intégration globale et 10 par mise en équivalence. Corio NV, société de droit néerlandais, a été fusionnée dans Klépierre SA au 31 mars 2015 (se référer au paragraphe 4.2).

Le 26 mars 2015, Klépierre a acquis auprès du groupe Orion 100% de la société Orion Columba pour un prix d'acquisition définitif de 160,9 millions d'euros. Cette société détient un centre commercial de référence à Madrid. L'acquisition est traitée comme un regroupement d'entreprise selon IFRS 3. Le montant net des actifs et passifs identifiables constatés à leur juste valeur dans les comptes consolidés à la date d'acquisition s'élève à 114,1 millions d'euros. L'écart d'acquisition de 46,8 millions d'euros a été alloué à la possibilité d'optimiser l'impôt sur les sociétés lors des cessions d'actifs. Conformément à IFRS 3, ce prix d'acquisition est provisoire et le Groupe dispose de douze mois à partir de la date d'acquisition pour revoir l'allocation du prix d'acquisition. Depuis la date d'acquisition, la société Orion Columba a contribué pour un montant de 15,1 millions d'euros aux revenus locatifs et de 14,4 millions d'euros aux revenus locatifs nets du Groupe. Si l'acquisition avait eu lieu en début d'année, la contribution de la société aurait été de 19,9 millions d'euros de revenus locatifs et de 18,4 millions d'euros aux revenus locatifs nets.

En France, les sociétés Klecapnor et Immo Dauland ont été fusionnées dans Klémurs, respectivement le 3 mars et 9 mars 2015. Centre Jaude Clermont, Carré Jaude 2 et Klépierre Participations et Financements ont été fusionnées dans Klépierre SA et Corio France SARL a été fusionnée dans Klépierre Management.

En Scandinavie les sociétés Torvbyen Utvikling AS FAB Viskaholm ont été cédées au cours de l'année.

Le 1^{er} avril 2015, Klépierre a conclu la vente de trois centres commerciaux en Hongrie. Cette cession a pour effet la sortie du périmètre d'une entité hongroise, la société Szeged Plaza. En novembre, deux centres commerciaux supplémentaires ont été cédés ; par conséquent, Szolnok plaza et KPSVR 2002 ne font plus partie du périmètre de consolidation.

Le 31 décembre 2015, le Groupe a procédé à l'acquisition de 66,70% d'Oslo City Kjøpesenter AS, pour un montant de 336 millions d'euros. Suite au pacte d'actionnaire conclu avec le groupe Entra (détenant les 33,30% restant) le groupe a opté pour la consolidation d'Oslo City Kjøpesenter AS par la méthode de mise en équivalence (note 9.4 Pactes d'actionnaires).

4.2. Offre Publique d'Échange sur Corio N.V.

Le 29 juillet 2014, Klépierre S.A et Corio N.V. ont annoncé la signature d'un accord de rapprochement stratégique de leurs activités, par voie d'Offre Publique d'Échange suivie d'une fusion transfrontalière. L'objectif de ce rapprochement est de créer un géant européen spécialisé dans les centres commerciaux.

L'Offre Publique d'Échange a été lancée le 27 octobre 2014 après l'obtention d'un visa auprès de l'Autoriteit Financiële Markten néerlandaise (l'"AFM") et de l'Autorité des Marchés Financiers française (l'"AMF"). La parité d'échange retenue pour l'Offre Publique d'Échange était de 1,14 action nouvelle Klépierre, d'une valeur nominale de 1,40 euro pour chaque action Corio N.V.

Le 8 janvier 2015, l'Offre Publique d'Échange a été déclarée inconditionnelle. 84 727 783 actions Corio ont été apportées à l'Offre représentant une participation de 84,07% dans la société.

Une Période de Post-Acceptation de l'Offre a été ouverte du 12 janvier 2015 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 N.V. supplémentaires apportées.

À l'issue de l'Offre et de la Période de Post-Acceptation de l'Offre, Klépierre SA détenait 93,6% des actions de Corio N.V. Le capital de Klépierre SA a été porté de 279 millions d'euros à 430 millions d'euros. La prime d'émission s'élève à 3,8 milliards d'euros. Les frais d'émission relatifs à l'émission des actions Klépierre s'élèvent à 28,9 millions et ont été imputés en déduction de la prime d'émission.

Le 31 mars 2015 Klépierre SA et Corio N.V. ont finalisé leur fusion. La parité d'échange appliquée dans le cadre de la fusion est égale à celle retenue dans le cadre de l'Offre, à savoir 1,14 action nouvelle Klépierre pour chaque action Corio. À l'issue de la fusion 7 319 177 actions nouvelles Klépierre ont été émises en échange de 6 420 331 actions Corio portant ainsi le capital social de Klépierre S.A. de 430 millions d'euros à 440 millions d'euros.

Comptabilisation du regroupement d'entreprises

En application de la norme IFRS 3, le coût du regroupement d'entreprises est égal à la valeur de marché des actions Klépierre émises en échange des actions Corio. Le coût du regroupement d'entreprise et la juste valeur des participations ne donnant pas le contrôle ont été déterminés comme suit à la date d'acquisition :

Nombre d'actions Corio		100 776 951
Parité d'échange des actions Klépierre		1,14
Nombre d'actions Klépierre émises (période d'Offre)	84,07%	96 589 672
Nombre d'actions Klépierre émises (période de Post-Acceptation)	9,55%	10 976 874
Nombre d'actions Klépierre émises dans le cadre de la fusion	6,37%	7 319 177
Cours de l'action Klépierre au 8 janvier 2015 (en euros)		37,185
Coût total du regroupement d'entreprises (en millions d'€)		4 272

L'affectation du prix d'acquisition a été effectuée à partir des états financiers de Corio établis au 31 décembre 2014 retraités des principaux impacts de la période allant du 1^{er} au 8 janvier 2015. Par ailleurs les principaux retraitements suivants ont été comptabilisés pour compléter la juste valeur des actifs et passifs identifiables à la date d'acquisition :

- La dette à taux fixe de Corio a été réévaluée pour un montant total de 331,2 millions d'euros et ramenée ainsi à sa juste valeur à la date d'acquisition. Par ailleurs, l'effet change entre le 1^{er} et le 8 janvier 2015 a généré une augmentation de 18,5 millions d'euros de la dette libellée en dollars.
- Les instruments financiers ont été réévalués pour 28,9 millions d'euros pour refléter la variation des taux d'intérêt entre le 1^{er} et le 8 janvier 2015, conduisant ainsi à la comptabilisation d'un actif supplémentaire.
- 71 millions d'euros d'écarts d'acquisition historiques au bilan de Corio ont été annulés.
- Les immeubles de placement et les immeubles en cours de construction ont fait l'objet d'évaluations internes et externes et une dépréciation de 54,1 millions d'euros a été reconnue (principalement sur les immeubles en cours de construction).
- La revue des positions d'impôts différés, des dettes d'impôt ainsi que l'effet d'impôts sur les retraitements ci-dessus s'est traduit par la comptabilisation d'un passif de 44,3 millions d'euros.

Les montants par catégorie d'actifs et de passifs constatés à la date d'acquisition sont présentés ci-dessous :

En millions d'€	8 janvier 2015
Immobilisations corporelles	19,6
Immeubles de placement	6 419,6
Participations dans les entreprises associées	418,2
Actif financiers et autres actifs non courants	110,6
Impôts différés actifs ⁽¹⁾	-
ACTIFS NON COURANTS	6 968,0
Clients et comptes rattachés	21,7
Autres créances	176,4
Instruments dérivés	71,1
Trésorerie et équivalents de trésorerie	19,0
ACTIFS COURANTS	288,2
Total Actif	7 256,2
CAPITAUX PROPRES part du Groupe	2 909,1
Participations ne donnant pas le contrôle	48,4
Passifs financiers non courants	3 005,0
Provisions long terme	28,9
Dépôts et cautionnements	29,9
Impôts différés passifs ⁽¹⁾	353,6
PASSIFS NON COURANTS	3 417,5
Passifs financiers courants	456,4
Dettes fournisseurs	137,9
Autres dettes	286,9
PASSIFS COURANTS	881,2
Total Passif et capitaux propres	7 256,2

⁽¹⁾ 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.

L'écart d'acquisition correspondant à la différence entre le coût total du regroupement d'entreprises (4 272 millions d'euros) et les capitaux propres part groupe de Corio (2 909 millions d'euros) s'élève à 1 363 millions d'euros.

Sur l'exercice, le Groupe a cédé un portefeuille de neuf centres commerciaux situés aux Pays-Bas. Une partie du goodwill de Corio avait été allouée à la transaction pour 110 millions d'euros ; il a par conséquent été annulé.

Après la cession de neuf actifs au Pays-Bas, le goodwill brut s'élève à 1 253 millions d'euros.

En application de la norme IAS 36, le Groupe dispose de 12 mois suivant l'acquisition pour allouer le goodwill aux Unités Génératrices de Trésorerie (UGT) ou aux groupes d'UGTs. Le goodwill de Corio n'est pas encore alloué en date du 31 décembre 2015. Par conséquent, le goodwill de Corio a subi un test de dépréciation global, sur la base de la valeur d'utilité des activités de Corio dans leur ensemble. La valeur d'utilité de Corio a été déterminée sur la base des éléments suivants :

- la juste valeur des immeubles de placements acquis lors de la transaction de Corio, telle que définie par les experts indépendants au 31 décembre 2015. La méthodologie retenue par les experts est disponible en note 2.12.2. ;
- la valeur des activités de management et les économies de coûts issus des synergies, estimées par des experts indépendants au 31 décembre 2015. La méthodologie retenue par les experts est décrite en note 2.12.1. ;
- les gains estimés sur les impôts différés, calculés par différence entre les impôts différés passifs reconnus sur les immeubles de placement et l'optimisation de ces impôts différés au 31 décembre 2015.

Le résultat du test de dépréciation réalisé en date du 31 décembre 2015 est présenté ci-dessous :

En millions d'€	
Juste valeur du portefeuille d'actifs de Corio	6 515
Valeur des activités de gestion attribuable au périmètre Corio	175
Valeur des impôts différés optimisés	265
Total Valeur d'utilité	A 6 955
Valeur comptable du portefeuille d'actifs de Corio	6 297
Goodwill au 08/01/15	1363
Goodwill sorti suite cession actifs néerlandais	-110
Total valeur comptable	B 7 550
Dépréciation Goodwill	=A-B -595
Goodwill Net au 31/12/15	658

Sur la base de la valeur d'utilité au 31 décembre 2015, une partie de ce goodwill n'est pas justifiée ou étayée par des hypothèses tangibles et a été dépréciée à hauteur de 595 millions d'euros. La part résiduelle du goodwill s'élève à 658 millions d'euros et sera soumis à des tests de dépréciation à l'avenir. Le Groupe finalisera l'allocation du goodwill aux différentes Unités Génératrices de Trésorerie ou groupe d'UGT sur le prochain exercice, conformément aux exigences des normes IFRS.

L'entrée de Corio dans le périmètre a contribué aux résultats de Klépierre dès le début de l'année fiscale 2015. Sur l'exercice, Corio contribue aux revenus locatifs du Groupe à hauteur de 404,1 millions d'euros, et aux revenus locatifs nets du Groupe à hauteur de 338,1 millions d'euros. L'acquisition a été réalisée le 8 janvier 2015, cependant la date d'intégration de Corio au sein des comptes consolidés du Groupe Klépierre s'établit au 1^{er} janvier 2015. Dans la mesure où l'impact résultant entre le 1^{er} et le 8 janvier 2015 n'est pas significatif, il n'a pas été retraité.

4.3. Évaluation du contrôle

En application de la norme IFRS 12, le Groupe présente son analyse de la nature des participations détenues dans d'autres entités, et les risques qui leur sont associés.

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 49,9% 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.

4.4. Investissements (format EPRA)

Les investissements de la période sont les suivants :

En millions d'€	31/12/2015	31/12/2014
Acquisitions (1)	6 896,9	40,3
Développement (2)	276,9	171,9
Portefeuille à périmètre constant (3)	23,4	17,7
Autres (4)	20,6	0,2
Valeur nette	7 217,8	230,0

(1) Au 31 décembre 2015, le poste "Acquisitions" comprend l'intégration des actifs Corio pour 6 475,7 millions d'euros, l'acquisition du centre commercial de Plenilunio pour 375,0 millions d'euros et l'acquisition de Markhtal (Pays-Bas) pour 44,0 millions d'euros.

Au 31 décembre 2014, ce poste comprenait l'intégration de l'actif Massalia shopping center.

(2) Au 31 décembre 2015, le poste "Développement" comprend les investissements relatifs aux projets de développement, principalement Hoog Catharijne (Utrecht - Pays-Bas) pour 89,2 millions d'euros, Val d'Europe (France) pour 35,6 millions d'euros, Pantin (France) pour 26,4 millions d'euros, Pasteur (France) pour 16,8 millions d'euros, Kristianstad (Suède) pour 16,6 millions d'euros, Fields (Danemark) pour 16,1 millions d'euros, Créteil Soleil (France) pour 15,5 millions d'euros, Veste Berlin (Allemagne) pour 11,7 millions d'euros et Le Prado (France) pour 7,0 millions d'euros.

Au 31 décembre 2014, ce poste comprenait les investissements relatifs aux projets de développement Kristianstad (Suède) pour 33,5 millions d'euros, Pasteur (France) pour 17,6 millions d'euros, l'extension de Savignano (Italie) pour 16,7 millions d'euros, Val d'Europe (France) pour 15,8 millions d'euros, Emporia (Suède) pour 13,2 millions d'euros, Fields (Danemark) pour 11,8 millions d'euros, Carré Jaude (France) pour 8,4 millions d'euros, Massalia pour 7,7 millions d'euros et Créteil Soleil pour 7,5 millions d'euros.

(3) Au 31 décembre 2015, le poste "Portefeuille à périmètre constant" inclut principalement les investissements sur les actifs Corio postérieur à la date de regroupement. Les principaux contributeurs sont Veste Dresden (Allemagne) pour 4,3 millions d'euros et Saint-Jacques (Metz - France) pour 3,6 millions d'euros.

Au 31 décembre 2014, ce poste comprenait les investissements sur les actifs Val d'Europe (France) pour 2,2 millions d'euros, Les Arcades - Noisy-le-Grand (France) pour 2,1 millions d'euros et Odysseum Place de France pour 1,2 million d'euros.

(4) Le poste "Autres" inclut les frais financiers capitalisés, les indemnités d'éviction et les aménagements de loyers.

Note 5. Notes annexes : bilan

5.1. Écarts d'acquisition

En millions d'€	31 décembre 2014	Acquisitions, créations et apports	Diminution par cessions, mises hors service	Dépréciation	Autres mouvements, reclassements	31 décembre 2015
Metropoli	0,9					0,9
Vignate	0,5					0,5
Galeria Parque Nascente	1,7					1,7
Klépierre Management Espana	10,9					10,9
Klépierre Management	52,4					52,4
Klépierre Management Magyarország	3,4					3,4
SCOO	0,5					0,5
ICD	0,9					0,9
IGC	36,5					36,5
Klépierre Management Italia	8,4					8,4
Steen & Strom	10,4				-0,6	9,8
Coimbra	3,4					3,4
Orion		46,9				46,9
Corio operation		1362,9	-110,0	-594,6		658,3
ÉCARTS D'ACQUISITION NETS	129,9	1 409,8	-110,0	-594,6	-0,6	834,6

Le montant des écarts d'acquisition au 31 décembre 2015 s'élève à 834,6 millions d'euros contre 129,9 millions d'euros au 31 décembre 2014, soit une augmentation de 704,7 millions d'euros, principalement liée à l'acquisition du Groupe Corio (se référer au paragraphe 4.2).

Un écart d'acquisition de 46,9 millions d'euros a été reconnu lors de la première consolidation de la société Orion (centre commercial Plenilunio). Cet écart d'acquisition correspond à la différence entre l'impôt différé passif sur l'immeuble de placement constaté à la date d'acquisition et la juste valeur de cet impôt différé passif.

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 de nouveaux projets informatiques.

En millions d'€	31 décembre 2014	Acquisitions, créations et apports	Diminution par cessions, mises hors service	Dotations de l'exercice	Variations de cours de change	Variations de périmètre	Autres mouvements, reclassements	31 décembre 2015
Droit au bail	1,8	1,0						2,8
Fonds commercial	3,7						-0,1	3,6
Logiciels	65,4	7,2	-0,2		-1,2	1,0	3,8	76,0
Concessions, brevets et droits similaires	1,7							1,7
Autres immobilisations incorporelles	4,9	0,3				0,2		5,4
TOTAL VALEUR BRUTE	77,5	8,5	-0,2		-1,2	1,2	3,7	89,5
Droit au bail	-0,7			-0,1				-0,8
Fonds commercial	-1,7			-0,2		0,1		-1,8
Logiciels	-23,7		0,2	-10,3	0,4	-0,9	-1,8	-36,1
Concessions, brevets et droits similaires	-1,1			-0,1				-1,2
Autres immobilisations incorporelles	-3,9			-0,1				-4,0
TOTAL AMORTISSEMENTS	-31,0		0,2	-10,8	0,4	-0,8	-1,8	-43,8
IMMOBILISATIONS INCORPORELLES - Valeur nette	46,5	8,5		-10,8	-0,8	0,4	1,9	45,7

6. Comptes consolidés au 31 décembre 2015

5.3. Immobilisations corporelles en cours

Les immobilisations corporelles comprennent le matériel et le mobilier d'exploitation.

En millions d'€	31 décembre 2014	Acquisitions, créations et apports	Diminution par cessions, mises hors service	Dotations de l'exercice	Variations de cours de change	Variations de périmètre	Autres mouvements, reclassements	31 décembre 2015
Actifs amortissables et encours	33,4	3,9	-8,2		-0,7	32,1	-12,2	48,3
TOTAL VALEUR BRUTE	33,4	3,9	-8,2		-0,7	32,1	-12,2	48,3
Actifs amortissables	-20,4		7,3	-6,3	0,2	-12,5	4,0	-27,7
TOTAL AMORTISSEMENTS	-20,4		7,3	-6,3	0,2	-12,5	4,0	-27,7
Dépréciation								
IMMOBILISATIONS CORPORELLES ET ENCOURS - Valeur nette	13,0	3,9	-0,9	-6,3	-0,5	19,6	-8,2	20,6

5.4. Immeubles de placement

En millions d'€	31 décembre 2014	Acquisitions, créations et apports	Diminution par cessions, mises hors service	Dotations d'amortissement et variation des provisions	Variations de cours de change	Variations de périmètre	Autres mouvements, reclassements	31 décembre 2015
Actifs non amortissables	4 408,2	9,9	-63,8		-14,2	2 267,6	0,5	6 608,2
Actifs amortissables	6 259,2	92,4	-854,3		-52,4	4 209,3	95,5	9 749,7
TOTAL VALEUR BRUTE	10 667,4	102,3	-918,1		-66,6	6 476,9	96,0	16 357,9
Amortissements actifs amortissables	-1 757,5		58,4	-392,6	5,1	24,6	7,8	-2 054,2
TOTAL AMORTISSEMENTS	-1 757,5		58,4	-392,6	5,1	24,6	7,8	-2 054,2
Dépréciation	-458,9		52,8	-51,5		19,6	35,9	-402,1
IMMEUBLES DE PLACEMENT - Valeur nette	8 451,0	102,3	-806,9	-444,1	-61,5	6 521,1	139,7	13 901,6

Le poste "acquisitions, créations et apports" comprend l'acquisition de Markthal et de nombreuses rénovations de centres commerciaux tout au long de l'année.

Le poste "Diminution par cessions, mises hors service" concerne essentiellement :

- la cession le 26 août 2015 à Wereldhave d'un portefeuille de 9 centres commerciaux situés aux Pays-Bas d'une surface locative totale d'environ 236 000 mètres carrés ;
- la cession de commerces en France ;
- la cession de la galerie commerciale Krakow Plaza en Pologne ;
- la cession du centre commercial de Molina en Espagne.

Les variations de périmètre portent sur l'intégration des actifs Corio et de Plenilunio et la cession de 5 centres commerciaux en Hongrie (Szeged, Zala, Csepel, Szolnok et Kaposvar).

Les "Autres mouvements, reclassements" représentent le solde net des reclassements des immeubles de placement vers le poste "Immeubles destinés à la vente" (note 5.6) 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 51,5 millions d'euros, et se répartit comme suit :

- les dotations, 70,9 millions d'euros, concernent principalement des centres commerciaux situés en France (28,9 millions d'euros), en Turquie (13,1 millions d'euros), en Hongrie (9,3 millions d'euros), en Espagne (9,1 millions d'euros) et en Italie (4,6 millions d'euros) ;
- les reprises, 19,4 millions d'euros, portent essentiellement sur la France (5,3 millions d'euros), la Hongrie (5,1 millions d'euros) et le Portugal (4,1 millions d'euros).

Klépierre, rapport financier 2015

Le tableau ci-dessous 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 31/12/2015		Taux de rendement	Taux d'actualisation ⁽¹⁾	Taux de capitalisation ⁽²⁾
France / Belgique	Max	9,0%	11,0%	10,0%
	Min	4,0%	5,6%	4,1%
	Moy. pondérée	5,0%	6,6%	5,0%
Italie	Max	7,6%	9,1%	7,5%
	Min	5,2%	5,8%	5,4%
	Moy. pondérée	5,9%	7,2%	6,0%
Scandinavie	Max	7,3%	9,0%	6,3%
	Min	4,6%	6,8%	4,6%
	Moy. pondérée	5,2%	7,4%	5,2%
Pays-Bas	Max	12,1%	11,5%	10,1%
	Min	5,3%	6,3%	5,3%
	Moy. pondérée	5,7%	7,1%	6,0%
Ibérie (Espagne, Portugal)	Max	10,3%	16,5%	10,5%
	Min	5,0%	7,4%	4,8%
	Moy. pondérée	6,3%	8,2%	6,0%
Allemagne	Max	6,5%	7,4%	5,8%
	Min	4,9%	5,4%	4,5%
	Moy. pondérée	5,2%	6,0%	4,7%
Europe centrale et Turquie	Max	12,1%	15,4%	10,8%
	Min	5,1%	6,9%	5,3%
	Moy. pondérée	7,3%	9,0%	7,4%

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).

⁽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.

Loyers, en €/m ² 31/12/2015 ⁽³⁾	France / Belgique	Italie	Scandinavie	Pays-Bas	Ibérie (Espagne, Portugal)	Allemagne	Europe centrale et Turquie
Max	1 664	529	358	390	600	264	1170
Min	19	80	129	103	75	236	68
Moy. pondérée	313	342	271	217	243	247	220

⁽³⁾ Loyer annuel moyen (loyer minimum garanti + loyer variable) par actif et par m².

Sur la base de la juste valeur du patrimoine hors droits estimés, le taux de capitalisation moyen pondéré ressort à 5,73% au 31 décembre 2015.

Une augmentation de 25 points de base des taux de capitalisation moyen pondéré⁽⁴⁾ ferait diminuer de 719 millions d'euros (-4,2%) la valeur du patrimoine de Centres Commerciaux (hors actifs en développement ou comptabilisés par mise en équivalence).

⁽⁴⁾ Le taux de capitalisation est le rendement locatif net sur la valeur d'expertise hors droits.

6. Comptes consolidés au 31 décembre 2015

5.5. Immeubles de placement en cours de construction

En millions d'€	31 décembre 2014	Acquisitions, créations et apports	Diminution par cessions, mises hors service	Dotations d'amortissement et provision	Variations de cours de change	Variations de périmètre	Autres mouvements, reclassements	31 décembre 2015
Immeubles de placement en cours de construction	422,5	290,0	-20,8		0,8	287,2	-162,2	817,5
Dépréciation	-22,5		8,4	-0,1			4,6	-9,6
IMMEUBLES DE PLACEMENT EN COURS DE CONSTRUCTION - Valeur nette	400,0	290,0	-12,4	-0,1	0,8	287,2	-157,6	807,9

L'entrée des immeubles en cours de construction issus de l'acquisition de Corio est enregistrée dans le poste "Variations de périmètre".

Les "Autres mouvements, reclassements" concernent les mises en service des actifs.

Les principaux projets restant en cours de réalisation au 31 décembre 2015 (montants nets) sont :

- en France : un ensemble de projets d'un montant total de 284,1 millions d'euros ;
- à l'étranger : un ensemble de projets d'un montant total de 490,7 millions d'euros dont 231,6 millions d'euros aux Pays-Bas et 145,1 millions d'euros en Scandinavie.

5.6. Immeubles de placement destinés à la vente

En millions d'€	31 décembre 2014	Acquisitions, créations et apports	Diminution par cessions	Autres mouvements, reclassement	31 décembre 2015
IMMEUBLES DESTINÉS À LA VENTE	3,5		-3,5	23,9	23,9

Les immeubles de placement destinés à la vente comprennent un centre commercial espagnol situé à Alicante, un centre italien situé à Capodrise dans la province de Caserta et un centre commercial situé à Clamart.

5.7. Participations dans les entreprises associées

En millions d'€	31 décembre 2014	Quote-part dans le résultat de l'année 2015	Dividendes reçus	Augmentations et réductions de capital	Variations de cours de change	Variations de périmètre et autres mouvements	Variations de pourcentage d'intérêt	31 décembre 2015
Titres de sociétés contrôlées conjointement	423,8	7,5	-6,9	1,9	-13,9	545,2	-	957,6
Titres de sociétés sous influence notable	19,7	11,6	-11,5	-	-22,6	206,7	-	203,9
PARTICIPATIONS DANS LES ENTREPRISES ASSOCIÉES	443,5	19,1	-18,4	1,9	-36,5	751,9		1161,5

Quarante-trois sociétés sont consolidées par mise en équivalence (note 4 Périmètre de consolidation) au 31 décembre 2015 parmi lesquelles trente-six sont contrôlées conjointement et sept sont sous influence notable.

Le poste "Variations de périmètre et autres mouvements" correspond principalement à l'intégration des sociétés Oslo City (Norvège) et Porta di Roma (Italie) pour les sociétés contrôlées conjointement et Akmerkez (Turquie) pour les sociétés sous influence notable.

Les principaux éléments bilanciaux et du compte de résultat des co-entreprises (entreprises sous contrôle conjoint) sont présentés ci-dessous (valeurs présentées à 100% et à hauteur de la quote-part de contrôle du Groupe dans ces sociétés incluant les retraitements de consolidation) :

En millions d'€	31 décembre 2015	31 décembre 2015	31 décembre 2014	31 décembre 2014
	100%	Quote Part Groupe	100%	Quote Part Groupe
Actifs non courants	2 609,9	1 384,6	1 244,5	621,9
Actifs courants	107,4	51,9	68,5	34,3
Disponibilités et équivalents de trésorerie	76,7	37,8	24,1	12,1
Passifs financiers non courants hors groupe	-151,1	-72,9	-84,7	-42,4
Passifs financiers non courants Groupe et Associés	-662,5	-331,2	-323,1	-161,5
Autres passifs non courants	-128,0	-75,3	-2,8	-1,3
Passifs financiers courants hors groupe	-11,5	-5,7	-9,1	-4,6
Passifs courants	-51,6	-31,7	-69,3	-34,6
Actifs nets	1 789,3	957,6	848,1	423,8

Klépierre, rapport financier 2015

En millions d'€	31 décembre 2015	31 décembre 2015	31 décembre 2014	31 décembre 2014
	100%	Quote Part Groupe	100%	Quote Part Groupe
Produits des activités ordinaires	160,1	79,1	105,7	52,8
Charges d'exploitation	-120,0	-59,4	-71,6	-35,8
Résultat financier	-26,1	-13,0	-15,2	-7,6
Résultat avant impôt	13,9	6,7	18,9	9,4
Impôt	1,6	0,8	-5,7	-2,9
Résultat net	15,6	7,5	13,2	6,5

La dette nette externe en quote-part groupe des entreprises sous contrôle conjoint s'élève à 40,8 millions d'euros au 31 décembre 2015, contre 34,8 millions d'euros au 31 décembre 2014.

Les principaux éléments bilanciaux et du compte de résultat des sociétés mises en équivalence sous influence notable⁽¹⁾ sont présentés ci-dessous :

En millions d'€	31 décembre 2015	31 décembre 2015	31 décembre 2014	31 décembre 2014
	100%	Quote Part Groupe	100%	Quote Part Groupe
Immeubles de placement	427,0	194,8	50,3	16,4
Actif	427,0	194,8	50,3	16,4
Capitaux propres retraités	449,4	203,9	54,2	19,7
Passif	449,4	203,9	54,2	19,7
Revenus locatifs	41,1	18,5	6,6	2,1
Résultat net	26,0	11,6	5,0	1,7

⁽¹⁾ Akmerkez, SCI La Rocade, SCI La Rocade Ouest, SCI Du Plateau, SCI Achères 2000, SCI Champ de Maïs, SARL Société du bois des fenêtres.

La position en cash net externe en quote-part groupe des entreprises sous influence notable s'élève à 6,3 millions d'euros au 31 décembre 2015, contre 0,2 million d'euros au 31 décembre 2014.

La variation par rapport à l'exercice 2014 est principalement due à l'entrée dans le périmètre d'Akmerkez.

5.8. Autres actifs non courants

En millions d'€	31 décembre 2014	Entrées dans le périmètre	Augmentations	Diminutions	Autres	31 décembre 2015
Autres titres immobilisés	0,1					0,1
Avances aux sociétés non consolidées et mises en équivalence	165,8	102,2	241,1	-154,1	-0,4	354,6
Prêts	0,0	0,3		-0,1		0,2
Dépôts de garantie	5,8	8,9	2,1	-1,3		15,6
Autres immobilisations financières	1,2	0,1				1,3
Total	173,0	111,6	243,2	-155,6	-0,4	371,8

5.9. 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 paliers étalés sur la durée ferme du bail.

En millions d'€	31 décembre 2015	31 décembre 2014
Créances clients	216,7	124,2
Franchises et paliers des contrats de location	18,7	20,0
Valeur brute	235,4	144,2
Provisions sur créances douteuses	-71,1	-41,0
Valeur nette	164,3	103,2

L'augmentation du solde net est principalement liée à l'intégration de Corio (60,3 millions d'euros).

6. Comptes consolidés au 31 décembre 2015

5.10. Autres créances

En millions d'€	31 décembre 2015			31 décembre 2014
	Total	À moins d'un an	À plus d'un an	Total
Etat	180,4	176,1	4,2	37,4
Impôt société	50,8	50,8		8,7
T.V.A.	129,6	125,4	4,2	28,7
Débiteurs divers	230,1	182,7	47,3	163,6
Appels de fonds	2,1	2,1		0,5
Fournisseurs et acomptes versés	30,3	30,2	0,1	25,8
Charges constatées d'avance	46,7	11,1	35,6	36,3
Autres	150,9	139,3	11,6	101,0
Total	410,4	358,9	51,5	201,0

Le poste "TVA" comprend les montants portant sur les acquisitions récentes ou constructions en cours en attente de remboursement auprès des administrations fiscales locales. L'augmentation du poste TVA est principalement liée à l'acquisition des sociétés du groupe Corio en Allemagne et en Italie.

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 30,3 millions d'euros. Les fonds mandants gérés par Klépierre Management figurent dans le poste "Autres" pour 74,8 millions d'euros contre 75,2 millions au 31 décembre 2014. Les comptes de gestion des mandants sont inscrits en "Autres dettes" (note 5.16) pour un montant équivalent.

5.11. Trésorerie et équivalents de trésorerie

En millions d'€	31 décembre 2015	31 décembre 2014
<i>Équivalents de trésorerie</i>	4,9	7,9
Bons du trésor et bons de caisse	1,0	1,0
Placements marché monétaire	3,9	6,9
<i>Trésorerie</i>	<i>408,7</i>	<i>132,7</i>
Trésorerie active brute	413,7	140,6
Concours bancaires	-265,1	-53,8
Trésorerie nette	148,6	86,8

Les équivalents de trésorerie sont composés de fonds monétaires type OPCVM en France pour 3,9 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 (note 5.10) s'élèvent à 488,5 millions d'euros.

5.12. Capitaux propres

5.12.1. Capital social

Au 31 décembre 2015, le capital est composé de 314 356 063 actions d'une valeur nominale de 1,40 euro chacune. Il est entièrement libéré. Les actions sont nominatives ou au porteur.

en €	Nombre d'actions	Capital social	Primes d'émission	Primes de fusion	Autres primes
Au 1 ^{er} janvier 2015	199 470 340	279 258 476	1 058 949 405	113 297 287	601 384 000
Créations d'actions sur l'année 2015	114 885 723	160 840 012	3 847 635 496	196 797 869	
Au 31 décembre 2015	314 356 063	440 098 488	4 906 584 901	310 095 156	601 384 000

5.12.2. Titres d'autocontrôle

	31 décembre 2015				31 décembre 2014			
	Stocks options	Actions gratuites	Animation boursière	Croissance externe	Stocks options	Actions gratuites	Animation boursière	Croissance externe
Nombre d'actions	958 940	847 363	207 035	885 195	1405 795	757 500	153 258	1048 574
— dont attribuées	591 321	847 363			1278 615	757 500		
Valeur d'acquisition (en millions d'euros)	14,7	22,2	8,3	18,3	37,9	17,3	4,8	22,0
Résultat de cession (en millions d'euros)	-4,1		7,3		1,0		1,6	

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.

5.12.3. Participations ne donnant pas le contrôle

Les participations ne donnant pas le contrôle enregistrent une augmentation de 122,7 millions d'euros en 2015, dont 44,2 millions d'euros liés à l'entrée dans le périmètre des intérêts minoritaires dans les sociétés Corio, principalement en Allemagne, Turquie et France.

La ligne "Autres mouvements" correspond à la part des participations ne donnant pas le contrôle dans la recapitalisation de Storm Holding (31,4 millions d'euros) et de Nordica Holdco (29,7 millions d'euros) pour financer l'acquisition d'Oslo City Kjøpesenter AS.

Les autres variations du poste concernent le paiement des dividendes (-58,3 millions euros) et le résultat de la période revenant aux minoritaires (62,1 millions euros).

5.13. Passifs financiers courants et non courants

5.13.1. Évolution de l'endettement

Le montant total des passifs financiers courants et non courants s'élève à 9 298 millions d'euros au 31 décembre 2015.

L'endettement net s'élève à 8,857 millions d'euros contre 5,325 millions d'euros au 31 décembre 2014. Il est calculé par différence entre d'une

part les passifs financiers (hors réévaluation liée à la "Fair Value Hedge" et réévaluation de la dette Corio) augmentés des concours bancaires et diminués d'autre part des disponibilités et valeurs mobilières de placement.

Cette hausse de 3 532 millions d'euros s'explique principalement par la hausse de l'encours liée à l'intégration de la dette Corio pour un montant de 3,2 milliards d'euros. Les autres facteurs explicatifs sont ci-dessous.

— La mise en paiement du dividende (393 millions d'euros) qui a été payé à hauteur de 180 millions d'euros en Janvier et 213 millions d'euros en avril 2015.

— Des investissements à hauteur de 946 millions d'euros incluant l'acquisition de Plenilunio et les développements en particulier Hoog Catharijne, Val d'Europe et Marseille Prado. Au même moment, Klépierre a également cédé plus de 800 millions d'euros d'actifs situés principalement aux Pays-Bas. Les autres cessions concernant les actifs du périmètre Klemurs ainsi que des petites galeries en Espagne et en Europe centrale.

— La conversion en euros de l'endettement net en devises scandinaves génère un effet de change positif de 38 millions d'euros.

— Le cash-flow libre, les coûts de restructuration de la dette et la contribution des minoritaires constituent le solde et contribuent à réduire la dette nette de l'ordre de 200 million d'euros.

En millions d'€	31 décembre 2015	31 décembre 2014
NON COURANTS		
Emprunts obligataires nets de frais et primes	5 256,0	3 627,8
— Dont réévaluation liée aux couvertures Fair Value Hedge	69,7	90,7
Emprunts et dettes auprès des établissements de crédit à plus d'1 an	1 312,3	1 177,5
Emprunts et dettes financières divers	145,8	75,1
— Avances Groupe et associés	89,8	75,1
— Bail à construction (location financement) ⁽¹⁾	56,0	
TOTAL DES PASSIFS FINANCIERS NON COURANTS	6 714,1	4 880,4
COURANTS		
Emprunts obligataires nets de frais et primes	620,1	
— Dont réévaluation liée aux couvertures Fair Value Hedge		
Emprunts et dettes auprès des établissements de crédit à moins d'un an	534,1	73,9
Intérêts courus	126,3	84,4
— sur emprunts obligataires	114,2	76,4
— sur les emprunts auprès des établissements de crédit	9,2	6,0
— sur avances Groupes et associés	3,0	2,0
Billets de trésorerie	1 299,1	536,9
Emprunts et dettes financières divers	4,4	2,1
— Avances Groupe et associés	4,4	2,1
TOTAL DES PASSIFS FINANCIERS COURANTS	2 584,0	697,4
TOTAL DES PASSIFS FINANCIERS NON COURANTS ET COURANTS	9 298,2	5 577,7

⁽¹⁾ En application de la norme IAS 17, le bail à construction du centre commercial "365" en Turquie est reconnu comme un contrat de location-financement (note 2.1.4 Contrats de location).

5.13.2. Principaux financements

Les principales lignes de financement du Groupe sont détaillées dans le tableau ci-dessous.

Ce montant inclut la plupart des lignes de crédits ainsi que les emprunts de Corio qui restent en place à la fin de l'année. Durant l'année, Klépierre a procédé au rachat de plusieurs emprunts obligataires en euros pour un montant total de 359 millions d'euros, et a entièrement remboursé par anticipation des placements privés US (840 millions d'euros en valeur nominale). Les financements sont en partie remplacés par de

nouveaux emprunts obligataires à long terme (1,1 milliard d'euros). Tous les billets de trésorerie émis par Corio NV ont été repris dans le programme de billet de trésorerie Klépierre.

Klépierre a renégocié avec succès l'échéance du contrat de crédit syndiqué revolving de 750 millions d'euros en le prolongeant de 2 ans. Au même moment, toutes les anciennes facilités de crédit renouvelables de Corio ont été remplacées par une nouvelle facilité de crédit renouvelable de 850 millions d'euros à échéance 5 ans (assortie de deux options de prolongation d'une année chacune).

6. Comptes consolidés au 31 décembre 2015

En millions d'€	Financement du groupe						
	Emprunteur	Devise d'émission	Taux de référence	Échéance finale	Profil de remboursement	Montant maximum	Montant utilisé au 31 décembre 2015
Emprunts obligataires						4 226	4 226
	Klépierre SA	EUR	4,250%	16/03/2016	In fine	526	526
	Klépierre SA	EUR	4,000%	13/04/2017	In fine	615	615
	Klépierre SA	EUR	2,750%	17/09/2019	In fine	500	500
	Klépierre SA	EUR	4,625%	14/04/2020	In fine	300	300
	Klépierre SA	EUR	4,750%	15/03/2021	In fine	600	600
	Klépierre SA	EUR	1,000%	17/04/2023	In fine	750	750
	Klépierre SA	EUR	1,750%	6/11/2024	In fine	630	630
	Klépierre SA	EUR	2,125%	22/10/2025	In fine	255	255
	Klépierre SA	EUR	4,230%	21/05/2027	In fine	50	50
						1176	1176
	Klépierre (ex Corio)	EUR	5,448%	10/08/2020	In fine	250	250
	Klépierre (ex Corio)	EUR	3,250%	26/02/2021	In fine	500	500
	Klépierre (ex Corio)	EUR	3,516%	13/12/2022	In fine	85	85
	Klépierre (ex Corio)	EUR	2,389%	5/06/2017	In fine	50	50
	Klépierre (ex Corio)	EUR	4,625%	22/01/2018	In fine	291	291
						433	433
	Steen & Strøm	NOK	NIBOR	2016	In fine	96	96
	Steen & Strøm	NOK	NIBOR	2017	In fine	168	168
	Steen & Strøm	SEK	STIBOR	2017	In fine	54	54
	Steen & Strøm	NOK	NIBOR	2018	In fine	42	42
	Steen & Strøm	NOK	NIBOR	2019	In fine	31	31
	Steen & Strøm	NOK	2,62%	2022	In fine	42	42
Crédits bancaires						3 100	100
	Klépierre	EUR	Euribor	4/06/2020	In fine	750	0
	Klépierre	EUR	Euribor	17/11/2019	In fine	250	0
	Klépierre	EUR	Euribor	17/11/2021	In fine	400	0
	Klépierre	EUR	Euribor	7/07/2020 ⁽⁴⁾	In fine	850	100
	Klépierre	EUR	Euribor		In fine	850	0
Emprunts hypothécaires						1 266	1 266
	K2	EUR	E3m	15/01/2023	Amortissable	33	33
	Principe Pio	EUR	3,750%			29	29
	Steen & Strøm ⁽³⁾	NOK	NIBOR			261	261
	Steen & Strøm ⁽³⁾	SEK	STIBOR			496	496
	Steen & Strøm ⁽³⁾	DKK	CIBOR/Fixed ⁽²⁾			447	447
Emprunt indexé sur inflation						221	221
CMBS						66	66
Contrats de crédit-bail						62	62
Lignes court terme et concours bancaires						249	0
Billets de trésorerie						1 429	1 299
	Klépierre	EUR	-	-	In fine	1300	1170
	Steen & Strøm	NOK			In fine	129	129
Total GROUPE⁽¹⁾						10 929	8 850

⁽¹⁾ Les totaux 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).

⁽⁴⁾ La facilité de crédit comprend deux options de prolongations d'une année chacune.

5.13.3. 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 2015, le niveau de ces ratios est en deçà de ces obligations contractuelles. L'ensemble des ratios financiers figurent dans le rapport de gestion (note sur les ressources financières).

5.13.4. Répartition des dettes financières par échéance

Répartition des passifs financiers courants et non courants

En millions d'€	Total	À moins d'un an	De un an à cinq ans	À plus de cinq ans
NON COURANTS				
Emprunts obligataires nets de frais et primes	5 256,0		2 344,8	2 911,3
— Dont réévaluation liée aux couvertures Fair Value Hedge	69,7		69,7	
Emprunts et dettes auprès des établissements de crédit à plus d'un an	1 312,3		611,9	700,4
Emprunts et dettes financières divers	145,8		76,5	69,3
— Avances Groupe et associés	89,8		76,5	13,3
— Bail à construction (location financement) ⁽¹⁾	56,0			56,0
TOTAL DES PASSIFS FINANCIERS NON COURANTS	6 714,1		3 033,2	3 680,9
COURANTS				
Emprunts obligataires nets de frais et primes	620,1	620,1		
— Dont réévaluation liée aux couvertures Fair Value Hedge				
Emprunts et dettes auprès des établissements de crédit à moins d'un an	534,1	534,1		
Intérêts courus	126,3	126,3		
— sur emprunts obligataires	114,2	114,2		
— sur les emprunts auprès des établissements de crédit	9,2	9,2		
— sur avance Groupe et associés	3,0	3,0		
Billets de trésorerie	1 299,1	1 299,1		
Emprunts et dettes financières divers	4,4	4,4		
— Avances Groupe et associés	4,4	4,4		
TOTAL DES PASSIFS FINANCIERS COURANTS	2 584,0	2 584,0		
TOTAL DES PASSIFS FINANCIERS NON COURANTS ET COURANTS	9 298,2	2 584,0	3 033,2	3 680,9

⁽¹⁾ En application de la norme IAS 17, la location du terrain du centre commercial "365" en Turquie est reconnue comme un contrat de location-financement (note 2.1.4 Contrats de location).

Les flux contractuels incluant principal et intérêts (non actualisés) par date de maturité sont les suivants (en millions d'euros équivalent) :

En millions d'€										
Année de remboursement	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023	2024 et au-delà	TOTAUX
Principal	2 455	943	541	585	700	1 154	178	802	1 491	8 850
Intérêts	189	156	135	128	105	56	46	37	111	963
TOTAL GROUPE (principal + intérêts)	2 645	1 099	676	714	804	1 210	224	839	1 602	9 812

En 2016, 526 millions d'emprunts obligataires libellés en euros arrivent à échéance en mars et 221 millions d'euros concernant un emprunt indexé est dû en septembre.

Tous les billets de trésorerie sont émis pour une durée inférieure à un an (1 170 millions d'euros) et sont entièrement couverts par des lignes de back-up. En devises scandinaves, des billets de trésorerie de 1 240 millions de couronnes norvégiennes (129 millions d'euros) et plusieurs emprunts et emprunts en NOK et SEK (315 millions d'euros) arrivent à échéance en 2016.

6. Comptes consolidés au 31 décembre 2015

Au 31 décembre 2014, l'échéancier de ces flux contractuels était le suivant (en millions d'euros équivalent) :

En millions d'€										
Année de remboursement	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023 et au-delà	TOTAUX
Principal	644	709	996	238	580	342	735	34	1117	5396
Intérêts	150	128	98	88	81	62	33	26	161	828
TOTAL GROUPE (principal + intérêts)	794	837	1094	326	661	404	768	60	1278	6224

5.14. Instruments de couverture

5.14.1. 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 77% au 31 décembre 2015.

Au 31 décembre 2015, la répartition des instruments dérivés par échéance est la suivante :

En millions d'€														INSTRUMENTS DÉRIVÉS DU GROUPE KLÉPIERRE									
Relation de couverture	Devise	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023	2024	2025	2026	TOTAL										
Couverture de flux de trésorerie														925									
	EUR					200							200										
	NOK	125	91		167								383										
	SEK		54	22		65	65	33					239										
	DKK	40					62						103										
Couverture de juste valeur														935									
	EUR		585			250	100						935										
	NOK																						
	SEK																						
	DKK																						
Trading														2124									
	EUR		564	700	260	400					200		2124										
	NOK																						
	SEK																						
	DKK																						
TOTAL GROUPE		165	1295	722	427	915	228	33			200		3984										

Le portefeuille d'instruments financiers contient des caps (pour un notionnel de 1 milliard d'euros), des swaps payeurs et receveurs qui se compensent en partie entre eux ou avec certains des instruments de couverture des flux de trésorerie.

Au 31 décembre 2015, les flux contractuels correspondants (intérêts) se répartissent comme suit (flux positifs = flux payeurs) :

En millions d'€	Relation de couverture	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023	2024	2025	2026	TOTAL
Swaps	Couverture de flux de trésorerie	8	9	7	7	0							30
Swaps	Couverture de juste valeur	-26	-16	-11	-10	-4	-0						-67
Swaps/cap	Trading	-6	-7	-8	-7	20	3	2	2	1	0		1
Dérivés en EUR		-24	-14	-12	-10	16	2	2	2	1	0		-36
Dérivés en NOK		7	3	2	0								12
Dérivés en SEK		7	6	4	2	1	0	-0					21
Dérivés en DKK		1	1	1	1	1	0						6
TOTAL GROUPE		-8	-4	-5	-6	18	3	2	2	1	0		3

Klépierre, rapport financier 2015

Au 31 décembre 2014, la répartition des instruments dérivés par échéance et l'échéancier des flux d'intérêts correspondant étaient les suivants :

En millions d'€		INSTRUMENTS DÉRIVÉS DU GROUPE KLÉPIERRE											
Relation de couverture	Devise	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023	2024	2025	TOTAL
Couverture de flux de trésorerie													1 460
	EUR				200		500						700
	NOK		133	97		177							407
	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													1 600
	EUR	400		200	900	100							1 600
	NOK												
	SEK												
	DKK												
TOTAL GROUPE		416	173	935	1 121	277	814	227	32				3 995

Au 31 décembre 2014, les flux contractuels correspondants (intérêts) se répartissent comme suit (flux positifs = flux payeurs) :

En millions d'€		INSTRUMENTS DÉRIVÉS DU GROUPE KLÉPIERRE											
Relation de couverture		2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023	2024	2025	TOTAL
Swaps	Couverture de flux de trésorerie	27	26	26	24	17							120
Swaps	Couverture de juste valeur	-26	-26	-15	-10	-9	-4						-90
Swaps/cap	Trading	6	7	7	2								23
Dérivés en EUR		7	8	18	16	8	-4						52
Dérivés en NOK		8	6	2	1								18
Dérivés en SEK		6	5	5	3	2	2	1					24
Dérivés en DKK		2	1	1	1	1	1	1					7
TOTAL GROUPE		23	21	27	22	11	-2	1					101

Juste valeur du portefeuille de couverture de taux

Instruments dérivés En millions d'€	Juste valeur pied de coupon au 31/12/2015	Variation de juste valeur sur 2015	Contrepartie
Couverture de flux de trésorerie	-70,5	98,9	Fonds propres
Couverture de juste valeur	69,7	-21,0	Dettes financières
Trading	3,5	-30,5	Résultat
TOTAL	2,7	47,4	

5.14.2. Couverture de change

La vente de contrats à terme de dollars contre euros (261,5 millions de dollar US) permet à Klépierre de gérer son exposition au risque de change liée aux actifs turcs ayant des baux libellés en dollars US. Ces opérations sont qualifiées de couvertures d'investissement net.

5.15. Provisions à long terme

Les provisions s'élèvent à 43,1 millions d'euros en hausse de 25,7 millions d'euros. Cette variation s'explique essentiellement par l'intégration de Corio, dont une provision concernant un projet clés en main aux Pays-Bas.

Ce poste comprend par ailleurs, à hauteur de 8,3 millions d'euros, une provision couvrant un contentieux de nature fiscal.

Le solde, soit 15,2 millions d'euros, se compose principalement de provisions pour litiges et pour risques divers afférents à l'activité (locataires, mise en jeu de garantie...).

5.16. Dettes fiscales et sociales et autres dettes

En millions d'€	31 décembre 2015	31 décembre 2014
Dettes fiscales et sociales	192,2	98,3
Personnel et comptes rattachés	35,6	28,8
Sécurité sociale et autres organismes	15,5	11,4
État		
— Impôt Société	39,7	20,4
— T.V.A.	59,6	15,9
Autres impôts et taxes	41,8	21,9
Autres dettes	298,7	182,8
Clients créditeurs	17,1	6,4
Produits constatés d'avance	51,4	47,9
Autres dettes	230,2	128,6

L'augmentation du poste TVA est principalement liée à l'acquisition des sociétés du groupe Corio en Allemagne, aux Pays-Bas et en Italie.

Les avances reçues des locataires au titre des appels de charges sont enregistrées en "Clients créditeurs" pour 17,1 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 74,8 millions d'euros au 31 décembre 2015 contre 75,2 millions au 31 décembre 2014.

Note 6. Notes annexes : état du résultat global

La contribution de Corio aux principaux agrégats du compte de résultat au 31 décembre 2015 est présentée dans le paragraphe 4.2 Offre Publique d'Échange sur Corio N.V.

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 contentieux, 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 461,3 millions d'euros, en hausse de 64 millions d'euros.

Cette évolution intègre une dotation nette pour dépréciation d'actifs de 53,2 millions d'euros, en baisse de 75,1 millions d'euros. Les dotations aux amortissements des immeubles s'élèvent à 391 millions d'euros, en hausse de 134,4 millions d'euros par rapport à l'année 2014. Par ailleurs, les dotations aux amortissements sur immobilisations corporelles et incorporelles enregistrent une hausse des dotations aux amortissements de 4,7 millions 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 14,1 millions d'euros et provient principalement de la cession :
 — d'un ensemble de commerces en France,
 — du centre commercial de Molina en Espagne,
 — des cinq centres commerciaux en Hongrie : Plaza Szeged, Plaza Csepel, Plaza Zalaegerszeg, Plaza Szolnok et Plaza Kaspovar, par le biais de cessions d'actions,
 — de 50% du centre Hovlandbanen en Norvège,
 — de neuf centres commerciaux situés aux Pays-Bas à Wereldhave.

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 217,1 millions d'euros contre 269,6 millions d'euros au 31 décembre 2014.

La restructuration de la dette (opération de rachat des emprunts obligataires et ajustement des instruments de couverture) mise en place en 2015 a pour objectif de réduire le coût de la dette tout en allongeant sa durée.

Suite à l'acquisition de Corio et conformément aux normes IFRS, la dette a été réévaluée à la valeur de marché à la première consolidation (8 janvier 2015) pour un montant de 331 millions d'euros. Ce montant sera amorti sur la maturité résiduelle de la dette. L'impact est de 184,1 millions d'euros sur l'année.

En millions d'€	31 décembre 2015	31 décembre 2014
Produits financiers	161,1	99,5
Produits de cession de valeurs mobilières	0,2	0,2
Produits d'intérêt sur swaps	104,0	64,7
Étalement des soultes sur swaps	0,3	0,3
Intérêts activés	14,9	2,8
Intérêts des avances associés	12,0	6,6
Intérêts reçus divers	5,2	0,9
Autres revenus et produits financiers	6,6	5,7
Gains de change	18,0	18,2
Charges financières	-378,2	-369,1
Charges de cession de valeurs mobilières		
Intérêts des emprunts obligataires	-172,1	-134,2
Intérêts des emprunts auprès des établissements de crédit	-92,3	-39,4
Charges d'intérêt sur swaps	-68,0	-70,9
Étalement des soultes sur swaps	-54,0	-66,4
Intérêts des avances associés	-2,3	-2,3
Intérêts payés divers	-2,8	-0,6
Autres charges financières ⁽¹⁾	-161,8	-43,6
Pertes de change	-16,7	-21,0
Transfert de charges financières	7,6	9,3
Amortissement de la juste valeur de la dette ⁽²⁾	184,1	
Coût de l'endettement	-217,1	-269,6

⁽¹⁾ Inclut le résultat du rachat des emprunts obligataires pour -34 millions d'euros, et le remboursement du prêt lié aux placements privés US pour -99 millions d'euros.

⁽²⁾ Correspond à l'amortissement de la mise à juste valeur de la dette constatée lors de l'entrée de Corio dans le périmètre (amortissement annuel égal à 74 millions d'euros et amortissement accéléré lié au remboursement du prêt lié aux placements privés US égal à 110 million d'euros, se référer à la note 4.2)

Note 7. Impôts

En millions d'€	31 décembre 2015	31 décembre 2014
Impôt exigible	-32,8	-49,2
Impôt différé	36,4	18,8
Total	3,6	-30,4

Le produit d'impôt s'établit à 3,6 millions d'euros suite à des reprises d'impôts différés au 31 décembre 2015, contre une charge de 30,4 millions d'euros au 31 décembre 2014.

La décomposition de la charge d'impôt entre France (secteur SIIC et droit commun) et étranger figure dans le rapprochement entre impôt théorique et effectif :

En millions d'€	France		Sociétés étrangères	Total
	Secteur SIIC	Droit commun		
Résultat avant impôts et résultats des équivalences	-586,5	-7,6	133,8	-460,3
Charge d'impôt théorique à 34,43%	201,9	2,6	-46,1	158,5
Résultat exonéré du secteur SIIC	-187,9	0,0	0,0	-187,9
Secteurs taxables				
Effet des décalages permanents	4,4	-5,0	15,4	14,8
Retraitements de consolidations non taxés	4,1	-0,1	22,2	26,2
Effets des déficits non activés	-25,0	-0,2	-17,6	-42,8
Imputation de déficits non activés			0,9	1,2
Impôts de sortie réserve spéciale des plus values à long terme				
Changement de régime fiscal				
Actualisation des impôts différés suite à restructuration,				
Actualisation de taux et autres impôts		1,0	12,3	13,4
Différences de taux			19,7	20,2
Charge d'impôt effective	-2,1	-1,0	6,7	3,6

Les impôts différés sont constitués de :

En millions d'€	31 décembre 2014	Variation de périmètre	Variation Résultat	Réserves de couverture des flux de trésorerie	Reclassements actif, passif	Autres variations	31 décembre 2015
Immeubles	-378,3	-428,1	14,5		33,6	6,2	-752,0
Instruments dérivés	12,2			-2,6	-0,3	-0,1	9,1
Déficits	49,1	22,7	-9,5		-0,4	-3,5	58,6
Autres éléments	-5,4		-11,7		8,1	0,1	-8,8
Total entités en position nette passive	-322,3	-405,4	-6,6	-2,6	41,0	2,8	-693,1

En millions d'€	31 décembre 2014	Variation de périmètre	Variation Résultat	Réserves de couverture des flux de trésorerie	Reclassements actif, passif	Autres variations	31 décembre 2015
Immeubles	7,1	-2,1	34,4		-33,6	-0,2	5,6
Instruments dérivés	33,8			3,2	0,3		37,4
Déficits	8,8	7,3	-1,7		0,4	1,4	16,1
Autres éléments	-1,0	-5,2	10,3		-8,1	-2,1	-6,1
Total entités en position nette active	48,7	0,0	43,0	3,2	-41,0	-0,8	53,0
POSITIONS NETTES	-273,6	-405,4	36,4	0,6	0,0	2,0	-640,1

L'impôt différé au compte de résultat est un produit net de 36,4 millions d'euros. Les principales composantes de cette charge sont :

- un produit de 48,9 millions d'euros provenant de la variation des impôts différés sur les différences temporelles liées aux immeubles ;
- une charge de 11,2 millions d'euros résultant de l'utilisation de déficits fiscaux partiellement compensée par l'activation des déficits de la période ;

- une charge de 2,1 millions d'euros liée à la variation d'autres différences temporelles bilancielle (y compris impôts différés sur change et dérivés).

Les "Variations de périmètre" correspondent principalement à l'effet de la première consolidation des entités Corio et de la société Orion Columba.

Klépierre, rapport financier 2015

Les "Autres variations", pour un montant de 2,7 millions d'euros, comprennent essentiellement l'effet de la variation des devises.

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 cinq à sept ans.

Le montant d'impôts différés non activés au titre des déficits ordinaires s'élève à 235,6 millions d'euros au 31 décembre 2015 contre 165,8 millions d'euros au 31 décembre 2014.

Pays	Taux d'impôt applicable	Stock des déficits ordinaires au 31 décembre 2014	Stock des déficits ordinaires au 31 décembre 2015	Variation des déficits ordinaires	Impôts différés activés au 31 décembre 2014	Impôts différés activables au 31 décembre 2015	Variation des impôts différés activés	Impôts différés activés au 31 décembre 2015	Impôts différés non activés au 31 décembre 2015	Commentaires
Belgique	33,99%	(37 868)	(39 835)	(1 967)	4 880	13 540	214	5 094	8 446	Report illimité des déficits ordinaires
Danemark	22,00%	(28 286)	(23 861)	4 426	6 223	5 249	(974)	5 249	(0)	Report illimité des déficits ordinaires Utilisation des déficits limitée à 60% du résultat taxable (au-delà de 7,5 MDKK)
Espagne	30,00%	(37 912)	(129 592)	(91 680)	4 249	32 398	17 111	21 360	11 038	Déficits reportables sur 18 ans
France	34,43% ou 33,00% ou 19,00%	(326 662)	(456 948)	(130 285)		113 027			113 027	Utilisation des déficits limitée à 60% du résultat taxable Report illimité des déficits ordinaires Utilisation des déficits limitée à 50% du résultat Taxable (au-delà de 1 M€)
Grèce	26,00%	(6 515)	(14 704)	(8 189)		3 823			3 823	Déficits reportables sur 5 ans
Hongrie	10,00%	(177 227)	(179 367)	(2 141)		17 937			17 937	Report illimité des déficits ordinaires créés avant 2014 Les déficits créés à partir de 2014 sont reportables sur 5 ans Utilisation des déficits limitée à 50% du résultat taxable
Italie	24,00% ou 27,90%	(19 354)	(75 752)	(56 398)		20 614	11 046	11 046	9 568	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%	(36 158)	(41 113)	(4 955)		12 013			12 013	Report illimité des déficits ordinaires
Norvège	25,00%	(105 218)	(94 259)	10 959	20 475	23 565	(4 765)	15 710	7 855	Report illimité des déficits ordinaires
Pays-Bas	25,00%	(7 510)	(7 842)	(332)		1 961			1 961	Déficits reportables sur 9 ans
Pologne	19,00%	(12 036)	(60 318)	(48 283)		11 460			11 460	Déficits reportables sur 5 ans Au maximum 50% des déficits reportables peuvent être utilisés au titre d'une année
Portugal	22,50%	(8 381)	(11 578)	(3 197)		2 605			2 605	Déficits créés à partir de 2014 reportables sur 12 ans Utilisation des déficits limitée à 70% du résultat taxable
République tchèque	19,00%	(1 651)	(1 349)	302	314	256	(58)	256	0	Déficits reportables sur 5 ans
Turquie	20,00%		(63 555)	(63 555)		12 711			12 711	Déficits reportables sur 5 ans
Allemagne	32,98%		(17 374)	(17 374)		5 730			5 730	Report illimité des déficits ordinaires Utilisation des déficits limitée à 60% du résultat taxable (au-delà de 1 M€)
Suède	22,00%	(154 261)	(151 646)	2 615	20 630	33 362	(4 652)	15 978	17 384	Report illimité des déficits ordinaires
TOTAL		(959 038)	(1 369 093)	(410 054)	56 771	310 251	17 922	74 693	235 558	

En Italie, suite au changement de taux d'impôt (IRES), applicable à compter de 2017, l'impôt différé sur les déficits est calculé en utilisant le taux long terme soit 27,9% (contre 31,4% au 31 décembre 2014). Le taux de 24% est une exception appliquée à certaines sociétés italiennes exemptées de l'IRAP (taux additionnel de 3,9%).

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 35% de l'endettement au 31 décembre 2015 (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.

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).

Position de taux après couverture (En millions d'€)	Montant	Variation des charges financières induite par une hausse de 1% des taux d'intérêt
Position Brute avant couverture (dette à taux variable)	3 112,4	31,1
— Couverture nette	-113,8	-11,1
Position Brute après couverture	1 998,7	20,0
— Valeurs mobilières de placement	-5,0	-0,0
Position nette après couverture	1 993,7	19,9

Juste valeur de la couverture Cash-Flow Hedge (En millions d'€)	Juste valeur pied de coupon	Variation des capitaux propres induite par une hausse de 1% des taux d'intérêt
Swaps Cash-Flow Hedge au 31/12/2015		
— Portefeuille en euros	-30,9	8,8
— Portefeuille Steen & Strøm	-39,6	20,4
Swaps Cash-Flow Hedge au 31/12/2015	-70,5	29,1

La répartition des dettes financières après couverture de taux est la suivante :

En millions d'€	Dettes à taux fixe Converties à taux fixe			Dettes à taux variable			Dettes financières brutes totales		Coût moyen de la dette base 31/12/2015
	Montant	Taux	Part fixe	Montant	Taux	Part variable	Montant	Taux	
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%
31/12/2015	6 851	2,43%	77%	1 999	1,15%	23%	8 850	2,14%	2,20%

NB : le coût moyen de la dette "base 31/12/2015" est calculé sur la base des taux d'intérêt et de la structure de financement au 31 décembre 2015 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 décembre 2015 est au-delà de l'objectif et s'établit à 77%.

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 caps qui limite 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.

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, que le Groupe devra lever de la dette à taux fixe à une date ultérieure (exemple : acquisition prévue). Le Groupe serait alors exposé 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 2015, les dettes souscrites à taux fixe représentent 5 737 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 2015, les valeurs mobilières de placement de Klépierre représentent 4,9 millions d'euros. Les équivalents de trésorerie sont composés de fonds monétaires type OPCVM en France (3,9 millions d'euros) et de bons du trésor italien (1,0 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 : 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'€	31/12/2015			31/12/2014		
	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	5 443,5	5 805,9	-235,1	3 141,0	3 480,7	-130,0
Emprunts bancaires à taux fixe	293,8	299,8	-1,5	44,9	45,7	-1,0
Autres emprunts à taux variable	3 112,6	3 112,6		2 210,1	2 210,1	
Total	8 850,0	9 218,3	-236,7	5 396,0	5 736,5	-131,0

⁽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 2015, une hausse de 50 points de base de la courbe de taux entraînerait une baisse de 10,0 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 5,5 années au 31 décembre 2015 et l'endettement est réparti entre différents marchés (le marché obligataire et les billets de trésorerie représentent 81% de la dette, le solde ayant été levé sur le marché bancaire). Pour le marché bancaire, les supports (crédits syndiqués, crédits bilatéraux, 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 2 079 millions d'euros au 31 décembre 2015. 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. 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.

Certains des emprunts obligataires de Klépierre SA (5 402 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

À ce jour, l'essentiel des activités de Klépierre a lieu dans des pays de la zone euro, à l'exception de la Norvège, la Suède, le Danemark, la République tchèque, la Hongrie, la Pologne et la Turquie.

À l'exception de la Scandinavie et la Turquie, 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. 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.

En Turquie, les baux sont libellés en euros ou en dollars US. Les investissements en Turquie sont couverts par la souscription de contrat à terme en dollars US.

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 présente (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 2015 Klépierre ne détient pas d'actions cotées en dehors de ses propres titres (2 898 533 titres au 31 décembre 2015), lesquels sont comptabilisés en fonds propres au coût historique.

Note 9. Engagements de financement et de garantie

9.1. Engagements donnés

Engagements donnés En millions d'€	31 décembre 2015	31 décembre 2014
Engagements liés au périmètre du Groupe consolidé	3,0	3,0
Engagements de prise de participations	3,0	3,0
Engagements liés au financement du Groupe	1 632,8	1 370,8
Garanties financières données	1 632,8	1 370,8
Engagements liés aux activités opérationnelles du Groupe	98,6	51,9
Engagements sous conditions suspensives	7,8	10,4
Engagements de réalisation de travaux	50,8	27,4
Garanties locatives et cautions	3,9	0,4
Autres engagements donnés	36,1	13,8
Total	1 734,4	1 425,7

9.1.1. Engagements liés au périmètre du Groupe consolidé

Engagements de prise de participations

Au 31 décembre 2015, ce poste comprend un éventuel complément de prix relatif à l'acquisition d'un projet en France, 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.

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 millions d'€	Montant emprunt au 31 décembre 2015	Montant hypothèque au 31 décembre 2015
France	38,8	79,3
Italie	201,2	460,0
Norvège	461,1	559,4
Suède	454,9	494,0
Danemark	446,6	532,0
Espagne	30,2	92,0
Total	1 632,8	2 216,7

9.1.3. Engagements liés aux activités opérationnelles du Groupe

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 principalement pour l'acquisition d'un terrain à Chaumont pour un montant de 4,6 millions d'euros.

Engagements de réalisation de travaux

Les garanties de réalisation de travaux augmentent de 23,4 millions d'euros par rapport à 2014.

L'augmentation correspond aux projets en cours. Au 31 décembre 2015 les principaux projets d'extension et de rénovation sont l'extension de Val d'Europe (28,4 millions d'euros), Centre Bourse (6,9 millions d'euros), le projet du Prado (4,5 millions d'euros), Carré Jaude (3,4 millions d'euros), Portet sur Garonne (2,4 millions d'euros), Besançon Pasteur (2,2 millions d'euros) et Créteil Soleil (2,2 millions d'euros) en France.

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 essentiellement pour des garanties de paiement de montants dus à l'État (28,7 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 réciproques

Liés au développement de projets, ils s'élèvent à 221,2 millions d'euros et sont liés aux garanties financières données aux contractants de Hoog Catharijne aux Pays-Bas pour 109 millions d'euros, du centre commercial du Prado pour 79 millions d'euros et de Pantin pour 33 millions d'euros. En contrepartie, Klépierre reçoit des garanties financières des contractants pour réaliser les travaux.

9.3. Engagements reçus

Engagements reçus En millions d'€	31 décembre 2015	31 décembre 2014
Engagements liés au financement du Groupe	1 830,0	1 873,5
Accords de financement obtenus, non utilisés	1 830,0	1 873,5
Engagements liés aux activités opérationnelles du Groupe	460,2	430,3
Engagements de vente	87,2	87,2
Cautions reçues en garantie de l'activité de gestion immobilière (dans le cadre de la loi Hoguet)	190,0	260,0
Cautions reçues des locataires	183,0	83,1
Total	2 290,2	2 303,8

9.3.1. Engagements liés au financement du Groupe

Accords de financement obtenus, non utilisés

Au 31 décembre 2015, Klépierre dispose de 1 830 millions d'euros de lignes de crédit confirmées non utilisées sur les crédits bilatéraux et syndiqués.

Par ailleurs, 155 millions d'euros supplémentaires sont disponibles au titre d'un concours non confirmé non utilisé au 31 décembre 2015, octroyé par plusieurs banques. Steen & Strøm dispose de 94 millions d'euros de lignes de crédit composées de découverts.

9.3.2. Engagements liés aux activités opérationnelles du Groupe

Engagements de vente

Au 31 décembre 2015 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 190 millions d'euros pour l'exercice 2015.

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.

9.4. 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 Ecureuil 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, 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 conclu par Klépierre et Assurécureuil Pierre 3 sur la société Bègles Arcins

Ce pacte conclu entre Klépierre et Assurécureuil Pierre 3 le 2 septembre 2003 contient des dispositions relatives à la gouvernance de la société et prévoit les protections usuelles en matière de projet de cession de parts, ainsi qu'une clause de résolution des litiges.

Pacte d'associés conclu 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 Klépierre est venue aux droits et obligations de la société SNC Kléber la Pérouse au titre de ce pacte à la suite de la transmission universelle de patrimoine de SNC Kléber la Pérouse à Klépierre le 4 juillet 2012.

Pacte d'associés conclu 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 Klépierre est venue aux droits et obligations de la société SNC Kléber la Pérouse au titre de ce pacte à la suite de la transmission universelle de patrimoine de SNC Kléber la Pérouse à Klépierre le 4 juillet 2012.

Pacte 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.

Ces pactes permettent à Finiper 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 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 Depository 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 Klécar France SNC est venue aux droits et obligations de la société KC 2 SNC au titre de ce pacte à la suite de la transmission universelle de patrimoine de KC 2 SNC à Klécar France SNC le 5 juin 2012.

Par ailleurs, la société Klépierre est venue aux droits et obligations de la société Klécar France SNC au titre de ce pacte à la suite de la distribution par Klécar France SNC 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.

Pacte d'associés conclu par CORIO NV, ALLIANZ LEBENVERSICHERUNGS AG, ALLIANZ VERISCHEUNGS AG and ALLIANZ PRIVATE KRANKENVERISCHERUNGS AG sur la société INTERNATIONAL SHOPPING CENTRE INVESTMENT SA et ITALIAN SHOPPING CENTRE INVESTMENT SRL

Ce pacte conclu le 30 avril 2010, tel que modifié par avenant en date du 27 septembre 2010, contient des dispositions régissant les rapports entre associés, et notamment les décisions dont l'approbation doit obligatoirement être soumise à l'accord des co-associés. Il contient également un droit de première offre et une clause de résolution des conflits ("deadlock").

À la suite de l'opération de fusion absorption de Corio NV par Klépierre, cette dernière est venue aux droits et obligations de Corio NV au titre dudit pacte.

À la suite de l'opération de cession des titres d'International Shopping Centre Investment SA par la société Klépierre à la société Capucine BV, cette dernière est venue aux droits et obligations de Klépierre au titre dudit pacte.

Pacte d'associés conclu par le Groupe Klépierre avec les principaux actionnaires de la société AKMERKEZ (société cotée en Turquie)

Ce pacte conclu en 2005 contient des dispositions régissant les rapports entre associés, la composition du conseil d'administration et notamment le nombre de représentants de chacun des actionnaires audit conseil. Il comprend également des dispositions relatives aux majorités requises pour l'adoption des décisions qui doivent obligatoirement être soumises à l'approbation du Conseil d'administration.

Pacte d'associé entre le Groupe Klépierre et ENTRA ASA sur Oslo City Kjøpesenter AS, le propriétaire du centre commercial Oslo City

L'objet principal de ce pacte d'associé consiste à structurer la scission de l'entité Oslo City Kjøpesenter AS en trois entités et la division du foncier d'Osly city en trois parties, de la manière suivante : (i) Steen & Strøm devient l'unique actionnaire du centre commercial, (ii) Entra devient l'unique actionnaire des bureaux, et (iii) Steen & Strøm and Entra deviennent actionnaires à parts égales de l'entité détenant le parking du centre.

À cet égard, l'objectif du pacte est de gérer la relation entre les parties, mais aussi d'allouer les actifs, passifs et des risques entre elles pendant la période allant de la date d'acquisition d'Oslo city (31 décembre 2015) à la date effective de la scission de l'entité. Tout se passant comme si la scission avait eu lieu à la date d'acquisition du centre.

9.5. Engagements sur contrats de location simple – bailleurs

Les clauses principales contenues dans un contrat de location simple sont décrites ci-dessous.

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. A 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 (e. g. 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 2015 :

En millions d'€	31 décembre 2015
moins d'un an	983,3
entre 1 et 5 ans	1869,2
plus de 5 ans	611,9
Total	3 464,5

9.6. 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.

Il 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 149,2 millions d'euros au 31 décembre 2015.

Les salaires et traitements fixes et variables, ainsi que l'intéressement et la participation, s'élèvent à 115,7 millions d'euros, la charge afférente aux indemnités de départ à la retraite, les charges de retraite et autres charges sociales à 30,8 millions d'euros, les impôts, taxes et versements assimilés sur les rémunérations à 2,7 millions d'euros.

10.2. Effectifs

Sur l'exercice 2015, l'effectif moyen du Groupe est de 1 496 salariés. 967 travaillent hors de France dont 266 dans la foncière scandinave Steen & Strom. L'acquisition de Corio a eu pour effet une augmentation de nombre de salariés de 420 personnes en 2015. Sur l'exercice 2015, les effectifs moyens du Groupe Klépierre se répartissent de la façon suivante :

	31 décembre 2015	31 décembre 2014
France-Belgique	529	490
Scandinavie	226	302
Pays-Bas	117	
Italie	198	111
Ibérie	125	101
Allemagne	67	
Europe centrale et Turquie	234	180
Total	1 496	1 184

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.

6. Comptes consolidés au 31 décembre 2015

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 13 millions d'euros au 31 décembre 2015.

En millions d'€	31 décembre 2014	Dotations de l'exercice	Reprises (provision utilisée)	Reprises (provision non utilisée)	Autres mouvements	Variations de périmètre	31 décembre 2015
Provisions pour engagements sociaux							
— Régimes de prestations définies	14,1	2,0	-1,2	-3,1	-0,8	0,0	11,1
— Autres avantages à long terme	3,4	0,1			-1,7		1,9
Total	17,6	2,1	-1,2	-3,1	-2,4	0,0	13,0

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, est calculée séparément pour chaque plan à prestations définies, et comptabilisé directement en capitaux propres.

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.

Composantes de l'obligation nette (comparaison sur 5 ans des engagements actuariels)

En millions d'€	2015	2014	2013	2012	2011
Excédent des obligations sur les actifs des régimes financés					
Valeur actualisée brute des obligations tout ou partie financées par des actifs	14,3	19,2	16,6	20,1	18,7
Juste valeur des actifs des régimes	-0,1	-5,8	-5,9	-6,5	-7,1
Valeur actualisée des obligations non financées	14,1	13,4	10,7	13,6	11,6
Coûts non encore comptabilisés en application des dispositions de la norme IAS19					
Coût des services passés	1,2			-0,5	-0,1
Pertes ou gains nets actuariels	-1,8			-0,1	-0,1
Acquisitions/cessions	-2,1				
Droits échus IFC	-0,3	0,7	0,7	-0,3	
Obligation nette comptabilisée au bilan pour les régimes à prestations définies	11,1	14,1	11,5	12,7	11,5

En Scandinavie, jusqu'au 31 décembre 2014, il existait 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 avait mis en place un dispositif pour certains salariés en Norvège. Selon IAS19R ce système entrait dans la définition du régime à prestation définies.

Au 31 décembre 2015, les filiales norvégiennes ont arrêté leur régime à prestations définies et ont commencé le régime à cotisation définie.

Conformément à IAS19R ce changement n'est pas un changement d'hypothèse ou de méthode mais il s'agit d'un chargement de système ; par conséquent, la dette nette d'engagement de retraite constatée antérieurement a été intégralement reprise au résultat au 31 décembre 2015. Avec l'application du régime à cotisation définie, l'obligation de l'entité se limite au versement d'une cotisation définie à un organisme tiers qui se charge du paiement de l'engagement.

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.

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.

Variation de l'obligation nette

En millions d'€	31 décembre 2015
Obligation nette en début de période	14,1
Charge de retraite enregistrée en résultat de la période	-1,9
Cotisations versées par Klépierre en résultat de la période	
Acquisition / Cession	1,0
Prestations versées aux bénéficiaires des prestations non financées	-0,3
Variation des écarts actuariels et autres modifications de droit	-1,8
Écart de change	
Obligation nette en fin de période	11,1

Composantes de la charge de retraite

En millions d'€	31 décembre 2015
Coût des services rendus au cours de l'exercice	1,0
Coût financier	0,2
Rendement attendu des actifs de régime	0,0
Amortissement des écarts actuariels	0,0
Amortissement des services passés	0,0
Effet des réductions ou liquidations de régime	-3,1
Effet de change	
Total porté dans les "frais de personnel"	-1,9

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 a expiré le 30 mai 2014, et le plan n°2 a également expiré, au cours de l'année 2015.

10.4.1. Données de synthèse

	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
Date du Directoire	15-mai-07	06-avr-09	06-avr-09
Point de départ d'exercice des options	16-mai-11	06-avr-13	06-avr-13
Date d'expiration	15-mai-15	05-avr-17	05-avr-17
Prix de souscription ou d'achat ⁽¹⁾	46,38	22,60	entre 22,6 et 27,12
Options d'achat d'actions attribuées initialement avant tout ajustement	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)	443 146	NA	NA
Options d'achat d'actions annulées ou caduques au 31 décembre 2015	404 977	46 000	7 500
Options d'achat d'actions levées au 31 décembre 2015	38 169	297 150	79 308
Options d'achat d'actions restantes au 31 décembre 2015 (après ajustement supplémentaire lié à l'effet de la décote consentie sur l'augmentation de capital avec DPS de décembre 2008)		34 600	16 442

⁽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.

Principales hypothèses actuarielles utilisées pour le calcul à la date de clôture

	31 décembre 2015	31 décembre 2014
Groupe		
Taux d'actualisation	2,03%	1,49% - 3,00%
Taux de rendement attendu des actifs du régime	1,49% - 3,00%	1,49% - 3,00%
Taux de rendement attendu des droits de remboursement	NA	NA
Taux d'augmentation future des salaires	0,50% - 2,25%	1,28% - 3,25%

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 durée des engagements évalués. L'effet de variation des écarts actuariels pour -1,8 million d'euros, comptabilisé directement en capitaux propres, s'explique principalement par la hausse significative de la rotation du personnel sur la période.

6. Comptes consolidés au 31 décembre 2015

	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 annulées ou caduques au 31 décembre 2015	66 000		117 000	6 000
Options d'achat d'actions levées au 31 décembre 2015	246 585	18 700	104 436	
Options d'achat d'actions restantes au 31 décembre 2015	90 415	71 300	270 564	108 000

Le plan n°2 de souscription est classique, 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. Données de synthèse

La charge comptabilisée sur la période s'élève à 0,3 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°2
Prix d'exercice ⁽¹⁾	47,90 €
Cours de l'action à la date d'attribution	47,30 €
Volatilité	21,20%
Taux d'intérêt sans risque (maturité 8 ans)	4,51%
Dividende par action	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	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 : 1141,59	
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		2009 : 0,97 €
	1,20 €	2010 : 1,12 €
		2011 : 1,13 €
		2012 : 1,12 €
Charge de la période	-	

Klépierre, rapport financier 2015

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 : 1202,90	
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		2010 : 5,39 €
	5,53 €	2011 : 4,78 €
		2012 : 5,03 €
		2013 : 5,03 €
Charge de la période	-	

Plans autorisés 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 : 1473,59	
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		2011 : 2,81 €
	7,44 €	2012 : 6,87 €
		2013 : 6,81 €
		2014 : 6,81 €
Charge de la période	0,3 million d'€	

10.5. Actions gratuites

Il existe actuellement 4 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 2015		850		4 250	8 500
Décote sur actions de performance en 2015			13 499		1 446
Actions acquises définitivement en 2015		21 250	145 501		
Actions restantes au 31 décembre 2015	40 000	0	0	9 350	15 554

6. Comptes consolidés au 31 décembre 2015

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-fév-13	25-fév-13
Fin de période d'acquisition	25-fév-16	25-fév-17
Fin de période de conservation	25-fév-18	-
Actions attribuées initialement	230 000	25 000
Actions annulées au 31 décembre 2015	8 000	2 000
Actions restantes au 31 décembre 2015	222 000	23 000

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 2015		6 000
Actions restantes au 31 décembre 2015	208 000	41 500

Plan autorisé en 2015 c.f. ci-dessous 10.5.2	Plan n°4	
	Avec conditions de performance	
	FRANCE	ÉTRANGER
Date de l'Assemblée Générale	14-avr-15	14-avr-15
Date du Directoire	04-mai-15	04-mai-15
Fin de période d'acquisition	04-mai-18	04-mai-19
Fin de période de conservation	04-mai-20	-
Actions attribuées initialement	235 059	52 500
Actions additionnelles attribuées	0	2 400 ⁽¹⁾
Actions annulées au 31 décembre 2015		2 000
Actions restantes au 31 décembre 2015	235 059	52 900

⁽¹⁾ Le plan additionnel est daté du 6 juillet 2015 avec une fin de période d'acquisition au 6 juillet 2019, sans période de conservation.

10.5.2. Autres informations

Le 4 mai 2015, 287 559 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	28,31 €		28,31 €		28,31 €
Moyenne des 20 cours d'ouverture précédant le 23 octobre 2012					
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	0,3 million d'euros	0,2 million d'euros	0,6 million d'euros	0,0 million d'euros	0,0 million d'euros

Klépierre, rapport financier 2015

Plan autorisé en 2013	Plan n°2	
	Avec conditions de performance	
	FRANCE	ÉTRANGER
Cours de l'action à la date d'attribution	29,54 €	29,54 €
Moyenne des 20 cours d'ouverture précédant le 25 février 2013		
Volatilité pour l'action Klépierre :	34,9% pour l'action Klépierre ; 23,2% pour FTSE EPRA ZONE EURO ;	
Volatilité historique 8 ans, calculée au 25 février 2013 sur des variations journalières	corrélation : 0,82	
Dividende par action	1,50 €	1,50 €
Valeur unitaire	14,19 €	13,65 €
Charge de la période	1,1 million d'euros	0,1 million d'euros

Plan autorisé en 2014	Plan n°3	
	Avec conditions de performance	
	FRANCE	ÉTRANGER
Cours de l'action à la date d'attribution	33,19 €	33,19 €
Moyenne des 20 cours d'ouverture précédant le 10 mars 2014		
Volatilité pour l'action Klépierre :	23,68% pour l'action Klépierre et pour l'indice FTSE EPRA ZONE EURO ;	
Volatilité historique 8 ans, calculée au 10 mars 2014 sur des variations journalières	corrélation : 0,66	
Dividende par action	1,55 €	1,55 €
Valeur unitaire	15,67 €	15,06 €
Charge de la période	1,1 million d'euros	0,1 million d'euros

Plan autorisé en 2015	Plan n°4	
	Avec conditions de performance	
	FRANCE	ÉTRANGER
Cours de l'action à la date d'attribution	45,12 €	45,12 €
Moyenne des 40 cours d'ouverture précédant le 4 mai 2015		
Volatilité pour l'action Klépierre :	20% pour l'action Klépierre et 13,50% pour l'indice FTSE EPRA ZONE EURO ;	
Volatilité historique 3 ans, calculée au 4 mai 2015 sur des variations journalières	corrélation : 0,82	
Dividende par action	1,55 €	1,55 €
Valeur unitaire	17,00 €	16,20 €
Charge de la période	0,8 million d'euros	0,1 million d'euros

La charge comptabilisée sur la période s'élève à 4,4 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.

6. Comptes consolidés au 31 décembre 2015

État du résultat global Juste Valeur (format EPRA) En millions d'€	31 décembre 2015 Modèle de la juste valeur	31 décembre 2014 Modèle de la juste valeur
Revenus locatifs	1 208,4	833,0
Charges sur terrain (foncier)	-14,8	-6,9
Charges locatives non récupérées	-67,0	-36,3
Charges sur immeubles (propriétaire)	-57,1	-43,2
Revenus locatifs nets	1 069,6	746,6
Revenus de gestion, d'administration et d'autres activités	86,8	70,8
Autres produits d'exploitation	13,9	15,8
Variation de la juste valeur des immeubles de placement	883,3	197,4
Frais d'études	-2,8	-4,0
Frais de personnel	-149,2	-109,1
Autres frais généraux	-77,4	-47,6
Dotations aux amortissements et provisions des immeubles de placement	0,0	0,0
Dotations aux amortissements et provisions des immobilisations incorporelles et corporelles	-17,1	-12,4
Provisions	-0,3	-3,6
Produits sur cessions d'immeubles de placement et de titres de participation	850,9	2 027,9
Valeur nette comptable des immeubles de placement et des titres de participation cédés	-852,0	-2 106,9
Résultat de cessions d'immeubles de placement et titres de participation	-1,1	-79,0
Dépréciation des écarts d'acquisition	-922,6	
Résultat opérationnel	882,9	774,8
Dividendes et provisions nettes sur titres non consolidés	0,1	0,0
Produits financiers	161,1	99,5
Charges financières	-378,2	-369,1
Coût de l'endettement net	-217,1	-269,6
Variation de valeur des instruments financiers	-30,6	-17,3
Quote-part résultat des sociétés mises en équivalence	97,5	35,1
Résultat avant impôts	732,9	523,1
Impôts sur les sociétés	-204,6	-54,1
Résultat net de l'ensemble consolidé	528,3	469,0
dont		
— Part du Groupe	274,7	328,5
— Participations ne donnant pas le contrôle	253,6	140,5
Nombre moyen d'actions non dilué	306 803 561	195 912 339
Résultat net non dilué, part du Groupe, par action en euro	0,9	1,7
Nombre moyen d'actions dilué	306 803 561	195 912 339
Résultat net dilué, part du Groupe, par action en euro	0,9	1,7

En millions d'€	31 décembre 2015 Modèle de la juste valeur	31 décembre 2014 Modèle de la juste valeur
Résultat net de l'ensemble consolidé	528,3	469,0
Autres éléments du résultat global comptabilisés directement en capitaux propres	-13,5	-77,1
— Partie efficace des profits et pertes sur instruments de couverture de flux de trésorerie (IAS 39)	70,7	-4,3
— Profits et pertes de conversion	-90,6	-79,0
— Impôt sur les autres éléments du résultat global	0,6	5,4
Sous-total des autres éléments qui peuvent être reclassés ultérieurement en "Résultat net"	-19,3	-78,0
— Résultat de cession d'actions propres	4,1	2,6
— Écarts actuariels	1,8	-1,8
Sous-total des autres éléments qui ne peuvent pas être reclassés ultérieurement en "Résultat net"	5,9	0,8
Quote-part des autres éléments du résultat global des entreprises associées		
Résultat global total	514,8	391,9
dont		
— Part du Groupe	271,3	286,8
— Participations ne donnant pas le contrôle	243,6	105,1
Résultat global non dilué, part du Groupe, par action en euro	0,9	1,5
Résultat global dilué, part du Groupe, par action en euro	0,9	1,5

Klépierre, rapport financier 2015

État consolidé de la situation financière (format EPRA) En millions d'€	31 décembre 2015 Modèle de la juste valeur	31 décembre 2014 Modèle de la juste valeur
Écarts d'acquisition	612,5	125,9
Immobilisations incorporelles	45,7	46,5
Immobilisations corporelles et en cours	20,6	13,0
Immeubles de placement évalués à la juste valeur	18 750,5	12 362,2
Immeubles de placement évalués au coût	1 076,1	304,1
Participations dans les entreprises associées	1 455,9	663,8
Autres actifs non courants	371,8	173,0
Instruments dérivés non courants	96,5	118,1
Impôts différés actifs	67,6	54,1
ACTIFS NON COURANTS	22 497,1	13 860,7
Juste valeur des immeubles destinés à la vente	23,9	3,2
Clients et comptes rattachés	164,3	103,2
Autres créances	380,3	167,3
— Créances fiscales	180,4	37,4
— Autres débiteurs	199,9	129,9
Instruments dérivés courants	4,3	3,7
Trésorerie et équivalents trésorerie	413,7	140,6
ACTIFS COURANTS	986,5	418,0
TOTAL ACTIF	23 483,6	14 278,7
Capital	440,1	279,3
Primes	5 818,1	1 773,6
Réserve légale	44,0	27,9
Réserves consolidées	2 949,5	3 000,7
— Actions propres	-78,4	-82,0
— Réserve de couverture	-104,0	-172,0
— Juste valeur des immeubles de placement	2 990,8	3 325,1
— Autres réserves consolidées	141,3	-70,3
Résultat consolidé	274,7	328,5
Capitaux propres part du Groupe	9 526,4	5 410,0
Participations ne donnant pas le contrôle	2 202,9	1 892,7
CAPITAUX PROPRES	11 729,3	7 302,7
Passifs financiers non courants	6 714,1	4 880,4
Provisions long terme	43,1	17,4
Engagements de retraite	13,0	17,6
Instruments dérivés non courants	76,2	173,4
Dépôts et cautionnements	145,7	110,8
Impôts différés passifs	1 176,9	588,2
PASSIFS NON COURANTS	8 169,0	5 787,7
Passifs financiers courants	2 584,0	697,4
Concours bancaires	265,1	53,8
Dettes fournisseurs	227,1	117,7
Dettes sur immobilisations	17,7	13,0
Autres dettes	298,7	182,8
Instruments dérivés courants	0,5	25,3
Dettes fiscales et sociales	192,2	98,3
PASSIFS COURANTS	3 585,4	1 188,3
TOTAL PASSIF ET CAPITAUX PROPRES	23 483,6	14 278,7

6. Comptes consolidés au 31 décembre 2015

État du résultat global Juste Valeur (format EPRA) En millions d'€	31 décembre 2015 Modèle du coût	Retraitements de juste valeur	31 décembre 2015 Modèle de la juste valeur
Revenus locatifs	1208,4		1208,4
Charges sur terrain (foncier)	-15,4	0,6	-14,8
Charges locatives non récupérées	-67,0		-67,0
Charges sur immeubles (propriétaire)	-58,0	1,0	-57,1
Revenus locatifs nets	1068,0	1,5	1069,6
Revenus de gestion, d'administration et d'autres activités	86,8		86,8
Autres produits d'exploitation	13,9		13,9
Variation de la juste valeur des immeubles de placement		883,3	883,3
Frais d'études	-2,8		-2,8
Frais de personnel	-149,2		-149,2
Autres frais généraux	-77,4		-77,4
Dotations aux amortissements et provisions des immeubles de placement	-444,2	444,2	0,0
Dotations aux amortissements et provisions des immobilisations incorporelles et corporelles	-17,1		-17,1
Provisions	-0,3		-0,3
Produits sur cessions d'immeubles de placement et de titres de participation	850,8		850,8
Valeur nette comptable des immeubles de placement et des titres de participation cédés	-836,8	-15,2	-852,0
Résultat de cessions d'immeubles de placement et titres de participation	14,1	-15,2	-1,1
Dépréciation des écarts d'acquisition	-704,5	-218,1	-922,6
Résultat opérationnel	-212,8	1095,7	882,9
Dividendes et provisions nettes sur titres non consolidés	0,1		0,1
Produits financiers	161,1		161,1
Charges financières	-378,2		-378,2
Coût de l'endettement net	-217,1		-217,1
Variation de valeur des instruments financiers	-30,6		-30,6
Quote-part résultat des sociétés mises en équivalence	19,1	78,5	97,5
Résultat avant impôts	-441,3	1174,1	732,9
Impôts sur les sociétés	3,6	-208,2	-204,6
Résultat net de l'ensemble consolidé	-437,7	966,0	528,3
dont			
— Part du Groupe	-499,8	774,5	274,7
— Participations ne donnant pas le contrôle	62,1	191,6	253,6
Nombre moyen d'actions non dilué	306 803 561		306 803 561
Résultat global non dilué par action en euro	-1,6		0,9
Nombre moyen d'actions dilué	306 803 561		306 803 561
Résultat global dilué par action en euro	-1,6		0,9

En millions d'€	31 décembre 2015 Modèle de coût	Retraitements de juste valeur	31 décembre 2015 Modèle de la juste valeur
Résultat net de l'ensemble consolidé	-437,7	966,0	528,3
Autres éléments du résultat global comptabilisés directement en capitaux propres	-6,9	-6,5	-13,5
— Partie efficace des profits et pertes sur instruments de couverture de flux de trésorerie (IAS 39)	70,7		70,7
— Profits et pertes de conversion	-84,0	-6,5	-90,6
— Impôt sur les autres éléments du résultat global	0,6		0,6
Sous-total des autres éléments qui peuvent être reclassés ultérieurement en "Résultat net"	-12,8	-6,5	-19,3
— Résultat de cession d'actions propres	4,1		4,1
— Écarts actuariels	1,8		1,8
Sous-total des autres éléments qui ne peuvent pas être reclassés ultérieurement en "Résultat net"	5,9		5,9
Quote-part des autres éléments du résultat global des entreprises associées			
Résultat global total	-444,6	959,4	514,8
dont			
— Part du Groupe	-501,6	772,9	271,3
— Participations ne donnant pas le contrôle	57,0	186,7	243,6
Résultat global non dilué par action en euro	-1,6		0,9
Résultat global dilué par action en euro	-1,6		0,9

Klépierre, rapport financier 2015

Etat consolidé de la situation financière (format EPRA) En millions d'€	31 décembre 2015 Modèle de coût	Retraitements de juste valeur	31 décembre 2015 Modèle de la juste valeur
Écarts d'acquisition	834,6	-222,1	612,5
Immobilisations incorporelles	45,7		45,7
Immobilisations corporelles et en cours	20,6		20,6
Immeubles de placement	13 901,6	-13 901,6	
Immeubles de placement en cours de construction	807,9	-807,9	
Immeubles de placement évalués à la juste valeur		18 750,5	18 750,5
Immeubles de placement évalués au coût		1 076,1	1 076,1
Participations dans les entreprises associées	1 161,5	294,4	1 455,9
Autres actifs non courants	371,8		371,8
Instruments dérivés non courants	96,5		96,5
Impôts différés actifs	53,0	14,6	67,6
ACTIFS NON COURANTS	17 293,2	5 203,9	22 497,1
Immeubles de placement destinés à la vente	23,9	-23,9	
Juste valeur des immeubles destinés à la vente		23,9	23,9
Clients et comptes rattachés	164,3		164,3
Autres créances	410,4	-30,1	380,3
— Créances fiscales	180,4		180,4
— Autres débiteurs	230,1	-30,1	199,9
Instruments dérivés courants	4,3		4,3
Trésorerie et équivalents trésorerie	413,7		413,7
ACTIFS COURANTS	1 016,6	-30,1	986,5
TOTAL ACTIF	18 309,8	5 173,8	23 483,6
Capital	440,1		440,1
Primes	5 818,1		5 818,1
Réserve légale	44,0		44,0
Réserves consolidées	-30,3	2 979,9	2 949,5
— Actions propres	-78,4		-78,4
— Réserve de couverture	-104,0		-104,0
— Juste valeur des immeubles de placement		2 990,8	2 990,8
— Autres réserves consolidées	152,1	-10,9	141,3
Résultat consolidé	-499,8	774,5	274,7
Capitaux propres part du Groupe	5 772,0	3 754,4	9 526,4
Participations ne donnant pas le contrôle	1 267,2	935,7	2 202,9
CAPITAUX PROPRES	7 039,2	4 690,1	11 729,3
Passifs financiers non courants	6 714,1		6 714,1
Provisions long terme	43,1		43,1
Engagements de retraite	13,0		13,0
Instruments dérivés non courants	76,2		76,2
Dépôts et cautionnements	145,7		145,7
Impôts différés passifs	693,1	483,7	1 176,9
PASSIFS NON COURANTS	7 685,3	483,7	8 169,0
Passifs financiers courants	2 584,0		2 584,0
Concours bancaires	265,1		265,1
Dettes fournisseurs	227,1		227,1
Dettes sur immobilisations	17,7		17,7
Autres dettes	298,7		298,7
Instruments dérivés courants P	0,5		0,5
Dettes fiscales et sociales	192,2		192,2
PASSIFS COURANTS	3 585,4		3 585,4
TOTAL PASSIF ET CAPITAUX PROPRES	18 309,8	5 173,8	23 483,6

6. Comptes consolidés au 31 décembre 2015

11.2. Transactions avec les parties liées

11.2.1. Transactions avec le groupe Simon Property

Au 31 décembre 2015, Simon Property Group est actionnaire à hauteur de 20,3% du capital de la société Klépierre SA.

À cette date, il n'existe pas de transaction faite en commun entre les deux sociétés.

11.2.2. Transactions avec le groupe APG

Au 31 décembre 2015, le groupe APG est actionnaire à hauteur de 13,09% du capital de la société Klépierre SA.

Un emprunt à taux fixe indexé sur l'inflation d'une maturité de 7 ans et d'un montant de 200 millions d'euros a été contracté en 2009 auprès d'une entreprise liée à APG. Le solde de ce prêt au 31 décembre 2015 est de 220,8 millions d'euros et la charge d'intérêts de l'exercice 2015 est de 6,8 millions d'euros.

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 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 millions d'€	31 décembre 2015	31 décembre 2014
	Entreprises consolidées par mise en équivalence	Entreprises consolidées par mise en équivalence
Actifs non courants	331,2	163,4
ACTIFS NON COURANTS	331,2	163,4
Clients et comptes rattachés	15,2	1,2
Autres créances	8,0	5,8
ACTIFS COURANTS	23,2	7,0
TOTAL ACTIF	354,4	170,4
Passifs financiers non courants	1,9	1,8
PASSIFS NON COURANTS	1,9	1,8
Dettes fournisseurs	2,5	0,2
Autres dettes	1,6	1,6
PASSIFS COURANTS	4,1	1,8
TOTAL PASSIF	6,0	3,5

Éléments de résultat relatifs aux opérations réalisées avec les parties liées :

En millions d'€	31 décembre 2015	31 décembre 2014
	Entreprises consolidées par mise en équivalence	Entreprises consolidées par mise en équivalence
Revenus de gestion, d'administration et d'autres activités	7,5	5,0
Résultat opérationnel	7,5	5,0
Coût de l'endettement net	11,8	2,5
Résultat avant impôts	19,3	7,5
Résultat net de l'ensemble consolidé	19,3	7,5

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.

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 alloués aux membres du Conseil de surveillance au cours de l'exercice 2015 s'élèvent à 399 137 euros, dont 58 614 euros versés au Président du Conseil de surveillance.

Les rémunérations du Comité de Direction sont :

En milliers d'€	31 décembre 2015
Avantages court terme hors charges patronales	4 517
Avantages court terme : charges patronales	1 892
Avantages postérieurs à l'emploi	1 276
Autres avantages à long terme	540
Indemnités de fin de contrat	
Rémunération en actions ⁽¹⁾	2 704

⁽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

En janvier 2016, Klépierre a mis en place une nouvelle ligne de crédit syndiquée tirée pour un montant 350 millions d'euros entièrement couverte à échéance 5 ans.

11.5. Honoraires des Commissaires aux comptes

En millions d'€ (montant HT)	Deloitte				Mazars				Autres ⁽²⁾			
			%				%				%	
	2015	2014	2015	2014	2015	2014	2015	2014	2015	2014	2015	2014
Audit	1,1	1,7	100%	100%	0,8	0,8	100%	100%	0,6	-	100%	0%
Commissariat aux comptes, certification, examen des comptes individuels et consolidés												
— Émetteur	0,3	0,2	25%	12%	0,2	0,1	28%	18%			0%	0%
— Filiales intégrées globalement	0,8	0,5	67%	32%	0,6	0,5	67%	61%	0,6		100%	0%
Autres diligences et prestations directement liées à la mission du Commissaire aux comptes												
— Émetteur ⁽¹⁾	0,1	0,9	7%	51%	0,0	0,1	1%	17%			0%	0%
— Filiales intégrées globalement	0,0	0,1	1%	5%	0,0	0,0	3%	5%			0%	0%
Autres prestations rendues par les réseaux aux filiales intégrées globalement	0,0											
— Juridique, fiscal, social, autres	0,0											
TOTAL	1,2	1,7	100%	100%	0,8	0,8	100%	100%	0,6		100%	0%

⁽¹⁾ En 2014, ces honoraires étaient principalement liés à des prestations et diligences réalisées dans le cadre du rapprochement Klépierre-Corio.

⁽²⁾ Correspond aux frais d'audit de PwC et KPMG pour les mandats de 2015.

11.6. Identité des sociétés consolidantes

Au 31 décembre 2015, Klépierre est mise en équivalence dans les comptes consolidés de Simon Property Group et du Groupe APG qui détiennent respectivement 20,3% et 13,09% 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 2015 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 l'opinion exprimée ci-dessus, nous attirons votre attention sur la note 4.2 de l'annexe des comptes consolidés de l'exercice qui expose le traitement comptable du regroupement d'entreprise avec Corio N.V et la dépréciation de l'écart d'acquisition afférent au 31 décembre 2015.

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 externes.

— 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 5.14 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 4 mars 2016

Les Commissaires aux Comptes

Mazars
Gilles Magnan

Deloitte & Associés
José-Luis Garcia Joël Assayah





Page de gauche
Grand Littoral, Marseille (France)
Ci-dessus
Nave de Vero, Venise (Italie)

7. Comptes annuels Klépierre SA au 31 décembre 2015

7.1.
**Compte
de résultat**
p. 202

7.2.
Bilan
p. 203

7.3.
Notes annexes
p. 205

7.4.
**Rapport des
Commissaires
aux comptes sur
les comptes annuels**
p. 224

7.1. Compte de résultat

(En milliers d'€)		Décembre 2015	Décembre 2014
PRODUITS D'EXPLOITATION			
Produits locatifs		28 482	4 356
— Loyers		20 529	2 757
— Remboursements de charges		7 953	1 598
Reprises sur provisions (et amortissements), transferts de charges		5 063	3 030
Autres produits		1 398	280
	TOTAL I	34 943	7 665
CHARGES D'EXPLOITATION			
Achats et charges externes		-21 660	-11 675
Impôts, taxes et versements assimilés		-1 855	-1 513
Salaires et traitements		-1 096	-924
Charges sociales		-4 723	-3 234
Dotations aux amortissements et aux provisions :			
— Sur immobilisations et charges à répartir : dotations aux amortissements		-8 963	-818
— Sur immobilisations : dotations aux provisions		-793	0
— Sur actifs circulants : dotations aux provisions		-3 503	-1
— Pour risques et charges : dotations aux provisions		-2 506	-2 222
Autres charges		-2 949	-693
	TOTAL II	-48 049	-21 080
RÉSULTAT D'EXPLOITATION (I+II)	5.1	-13 106	-13 414
QUOTES-PARTS DE RÉSULTAT SUR OPÉRATIONS FAITES EN COMMUN			
Bénéfices attribués ou pertes transférées	5.2	TOTAL III	117 780
Pertes supportées ou bénéfices transférés		TOTAL IV	-42 367
PRODUITS FINANCIERS	5.3.1		
De participations		893 417	158 380
Des autres valeurs mobilières et créances de l'actif immobilisé		0	0
Autres intérêts et produits assimilés		26 123	4 934
Reprises sur provisions et transferts de charges		171 407	90 160
Différences positives de change		4 555	149
Produits nets sur cessions de valeurs mobilières de placement		93	48
	TOTAL V	1 095 594	253 670
CHARGES FINANCIÈRES	5.3.2		
Dotations aux amortissements et provisions		-806 617	-31 319
Intérêts et charges assimilés		-244 215	-254 659
Différences négatives de change		-15 600	-609
Charges nettes sur cessions de valeurs mobilières de placement		0	0
	TOTAL VI	-1 066 432	-286 587
RÉSULTAT FINANCIER (V+VI)		29 162	-32 917
RÉSULTAT COURANT AVANT IMPÔTS (I+II+III+IV+V+VI)		91 469	730 299
PRODUITS EXCEPTIONNELS			
Sur opérations de gestion		0	0
Sur opérations en capital		101 537	85 631
Reprises sur provisions et transferts de charges		0	4 856
	TOTAL VII	101 537	90 487
CHARGES EXCEPTIONNELLES			
Sur opérations de gestion		0	0
Sur opérations en capital		-119 456	-99 129
Dotations aux amortissements et aux provisions		-184 564	0
	TOTAL VIII	-304 020	-99 129
RÉSULTAT EXCEPTIONNEL (VII-VIII)	5.4	-202 483	-8 642
PARTICIPATIONS DES SALARIÉS AU RÉSULTAT		IX	0
IMPÔTS SUR LES SOCIÉTÉS	5.5	X	127
TOTAL DES PRODUITS (I+III+V+VII)		1 349 854	1 147 070
TOTAL DES CHARGES (II+IV+VI+VIII+IX+X)		-1 460 740	-429 165
RÉSULTAT NET DE L'EXERCICE		-110 886	717 904

7.2. Bilan

7.2.1. Actif

(En milliers d'€)		2015		2014	
		Brut	Amortissements et provisions	Net	Net
ACTIF IMMOBILISÉ					
IMMOBILISATIONS INCORPORELLES	3.1	818 268	206 220	612 048	964
Frais d'établissement		-	-	-	-
Frais de recherche et de développement		-	-	-	-
Concessions, brevets et droits similaires		18 304	18 304	0	19
Fonds commercial		796 611	184 564	612 047	945
Immobilisations incorporelles en cours		3 352	3 352	-	-
IMMOBILISATIONS CORPORELLES	3.1	283 004	53 108	229 895	21 765
Terrains		53 338	1504	51 834	2 764
Construction et aménagements		177 887	47 102	130 785	2 755
— Gros œuvre		105 058	25 386	79 672	2 106
— Façade, étanchéité, couverture		21 988	5 990	15 997	331
— Installations générales et techniques		37 340	10 756	26 584	235
— Agencements		13 500	4 969	8 531	83
Installations techniques, matériel et outillage		19	18	1	1
Autres		4 500	4 485	15	15
Immobilisations corporelles en cours		47 261	-	47 261	16 230
Avances et acomptes		-	-	-	-
IMMOBILISATIONS FINANCIÈRES	3.2.1	14 398 868	878 232	13 520 636	7 602 930
Participations	3.2.1	7 939 222	779 663	7 159 560	4 290 661
Créances rattachées à des participations	3.2.2	6 206 081	98 391	6 107 691	3 290 140
Autres titres immobilisés		179	179	0	-
Prêts	3.3.1	235 037	-	235 037	90
Autres	3.3.1	18 348	-	18 348	22 039
TOTAL I		15 500 139	1 137 561	14 362 579	7 625 657
ACTIF CIRCULANT					
AVANCES ET ACOMPTES VERSÉS SUR COMMANDES		11 647	-	11 647	3 730
CRÉANCES	3.4	584 402	742	583 660	11 000
Créances clients et comptes rattachés		16 480	742	15 738	2 129
Autres		567 922	-	567 922	8 871
VALEURS MOBILIÈRES DE PLACEMENT	3.5	64 012	-	64 012	65 835
Actions propres		60 074	-	60 074	59 979
Autres titres		3 938	-	3 938	5 856
DISPONIBILITÉS		67 505	-	67 505	40 982
CHARGES CONSTATÉES D'AVANCE	3.6	95 005	-	95 005	66 388
TOTAL II		822 572	742	821 830	187 934
Charges à répartir sur plusieurs exercices (III)	3.6	24 986	-	24 986	17 340
Primes d'émission sur emprunts (IV)	3.6	11 385	-	11 385	8 815
Écart de conversion actif (V)	3.7	4 869	-	4 869	3 961
TOTAL GÉNÉRAL (I+II+III+IV+V)		16 363 951	1 138 303	15 225 648	7 843 707

7.2.2. Passif

(En milliers d'€)	2015		2014
		Décembre	Décembre
CAPITAUX PROPRES	4.1		
Capital (dont versé 440 098)		440 098	279 258
Primes d'émission, de fusion, d'apport		5 650 010	1 605 577
Boni de fusion		197 952	197 952
Boni de confusion		18 557	18 557
Écarts de réévaluation			
Réserve légale		44 010	27 926
Autres réserves		168 055	168 055
Report à nouveau		732 268	401 329
RÉSULTAT DE L'EXERCICE		-110 886	717 904
Subventions d'investissement		-	-
Provisions réglementées		-	-
TOTAL I		7 140 063	3 416 558
PROVISIONS POUR RISQUES ET CHARGES	4.2	71 463	44 034
Provision pour risques		70 755	43 443
Provision pour charges		708	591
TOTAL II		71 463	44 034
DETTES			
DETTES FINANCIÈRES	4.3	7 757 403	4 341 202
Autres emprunts obligataires		5 761 374	3 460 379
Emprunts et dettes auprès des établissements de crédit		519 978	5 839
Emprunts et dettes financières divers		1 476 051	874 983
CLIENTS ET COMPTES RATTACHÉS		9 345	9 038
DETTES D'EXPLOITATION		29 058	8 144
Dettes fournisseurs et comptes rattachés	4.4	27 114	7 153
Dettes fiscales et sociales	4.5	1 944	991
DETTES DIVERSES		185 393	1 588
Dettes sur immobilisations et comptes rattachés		166	247
Autres	4.6	185 227	1 342
PRODUITS CONSTATÉS D'AVANCE	4.7	32 923	23 143
TOTAL III		8 014 122	4 383 116
Écarts de conversion passif (IV)		-	-
TOTAL GÉNÉRAL (I+II+III+IV)		15 225 648	7 843 707

7.3. Notes annexes

p. 206

Note 1. Éléments significatifs

1.1. Offre publique d'échange sur Corio N.V.	p. 206
1.2. Versement du dividende	p. 206
1.3. Evolution de la dette	p. 206
1.4. Restructurations internes	p. 206
1.5. Acquisition Orion Columba	p. 207
1.6. Entrée au CAC 40	p. 207

p. 207

Note 2. Principes comptables et méthodes d'évaluation

2.1. Application des conventions comptables	p. 207
2.2. Méthodes d'évaluation	p. 207
2.3. Opérations de fusions et assimilées	p. 209
2.4. Créances, dettes et disponibilités	p. 209
2.5. Valeurs mobilières de placement	p. 209
2.6. Charges à répartir : les frais d'émissions d'emprunts	p. 209
2.7. Instruments financiers à terme	p. 209
2.8. Ecart de conversion actif et passif	p. 209
2.9. Produits et charges d'exploitation	p. 210
2.10. Avantage au personnel	p. 210
2.11. Le crédit d'impôt pour la compétitivité et l'Emploi (CICE)	p. 210
2.12. Régime fiscal de la société	p. 210

p. 211

Note 3. Notes annexes : actif du bilan

3.1. Immobilisations incorporelles et corporelles	p. 211
3.2. Immobilisations financières	p. 213
3.3. Autres immobilisations	p. 216
3.4. Créances clients et créances diverses	p. 216
3.5. Valeurs mobilières de placement et actions propres	p. 216
3.6. Charges constatées d'avance – Charges à répartir	p. 217
3.7. Ecart de conversion actif	p. 217

p. 217

Note 4. Notes annexes : passif du bilan

4.1. Capitaux propres	p. 217
4.2. Provisions pour risques et charges	p. 217
4.3. Emprunts et dettes financières	p. 218
4.4. Dettes fournisseurs et comptes rattachés	p. 219
4.5. Dettes fiscales et sociales	p. 219
4.6. Autres dettes	p. 219
4.7. Produits constatés d'avance	p. 219

p. 219

Note 5. Notes annexes : compte de résultat

5.1. Résultat d'exploitation	p. 219
5.2. Quotes-parts de résultat sur opérations faites en commun	p. 219
5.3. Résultat financier	p. 219
5.4. Résultat exceptionnel	p. 220
5.5. Impôt sur les sociétés	p. 221

p. 221

Note 6. Notes annexes : engagements hors bilan

6.1. Engagements réciproques sur instruments de couverture de taux d'intérêt	p. 221
6.2. Autres engagements	p. 221

p. 223

Note 7. Éléments concernant les entreprises liées

p. 223

Note 8. Autres informations

8.1. Centralisation automatique de trésorerie	p. 223
8.2. Effectifs	p. 223
8.3. Prêts et garanties accordés et constitués en faveur des membres de direction et du Conseil de Surveillance	p. 223
8.4. Rémunération au titre de l'organe de surveillance	p. 223
8.5. Evénements postérieurs à la clôture	p. 223

p. 223

Note 9. Information sur la consolidation

Note 1. Éléments significatifs

1.1. Offre publique d'échange sur Corio N.V.

Le 29 juillet 2014, Klépierre S.A et Corio N.V. ont annoncé la signature d'un accord de rapprochement stratégique de leurs activités, par voie d'Offre Publique d'Échange suivie d'une fusion transfrontalière.

L'Offre Publique d'Échange a été lancée le 27 octobre 2014 après l'obtention d'un visa auprès de l'Autorité Financière Markten néerlandaise (l' "AFM") et de l'Autorité des Marchés Financiers française (l' "AMF"). La parité d'échange retenue pour l'Offre Publique d'Échange était de 1,14 action nouvelle Klépierre, d'une valeur nominale de 1,40 euro pour chaque action Corio N.V.

Le 8 janvier 2015, l'Offre Publique d'Échange a été déclarée inconditionnelle. 84 727 783 actions Corio ont été apportées à l'Offre représentant une participation de 84,07% dans la société.

Une Période de Post-Acceptation de l'Offre a été ouverte du 12 janvier 2015 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 N.V. supplémentaires apportées.

À l'issue de l'Offre et de la Période de Post-Acceptation de l'Offre, Klépierre SA détenait 93,6% des actions de Corio N.V.. Le capital de Klépierre SA a été porté de 279 millions d'euros à 430 millions d'euros. La prime d'émission s'élève à 3,8 milliards d'euros. Les frais d'émission relatifs à l'émission des actions Klépierre s'élèvent à 28,9 millions et ont été imputés en déduction de la prime d'émission.

Le 31 mars 2015 Klépierre SA et Corio N.V. ont finalisé leur fusion. La parité d'échange appliquée dans le cadre de la fusion est égale à celle retenue dans le cadre de l'Offre, à savoir 1,14 action nouvelle Klépierre pour chaque action Corio. À l'issue de la fusion 7 319 177 actions nouvelles Klépierre ont été émises en échange de 6 420 331 actions Corio portant ainsi le capital social de Klépierre S.A. de 430 millions d'euros à 440 millions d'euros.

Un mali technique issu de la fusion Corio a été constaté pour 748 millions d'euros en immobilisations incorporelles à la date du 31 mars 2015. Le mali technique correspond à la différence entre la valeur comptable des titres Corio NV à la date de fusion (4 250 millions d'euros) et l'actif net de Corio NV à la date de la fusion (3 502 millions d'euros). Ce mali technique a été affecté aux titres de participation et a fait l'objet d'un test de dépréciation en fin d'année. Ce test a entraîné une dépréciation du mali de fusion d'un montant de 185 millions d'euros. Le mali technique après dépréciation est d'un montant de 563 millions d'euros.

1.2. Versement du dividende

L'Assemblée Générale du 14 avril 2015 a fixé le montant du dividende par action au titre de l'exercice 2014 à 1,60 euro et proposé le paiement en numéraire.

Le montant total du dividende versé s'est élevé à 394 millions d'euros dont 179 millions d'euros versés en janvier et 215 millions d'euros versés en avril 2015.

1.3. Évolution de la dette

Klépierre a poursuivi la gestion active de ses financements lui permettant d'en réduire le coût et d'en allonger la durée moyenne.

Klépierre a racheté 359 millions d'euros de ses obligations à court terme par le biais d'une offre d'achat et des opérations sur le marché.

Parallèlement, Klépierre a émis de nouvelles obligations à long terme en euros à hauteur de 1 135 millions d'euros en abondant une souche à échéance novembre 2024 (130 millions d'euros), en plaçant une émission benchmark à échéance avril 2023 (750 millions d'euros) assortie d'un coupon historiquement bas (1%), ainsi que de deux placements privés à échéance octobre 2025 (255 millions d'euros).

Début juillet 2015, Klépierre a renégocié avec succès les principaux termes de sa facilité de crédit renouvelable syndiquée d'un montant de 750 millions d'euros et l'a prolongée de 2 ans. Deux lignes de crédit mises en place fin 2014 d'un montant total de 250 millions d'euros ont également été prolongées d'une année supplémentaire. Parallèlement, toutes les anciennes facilités de crédit renouvelables de Corio ont été remplacées par une nouvelle facilité de crédit renouvelable de 850 millions d'euros à échéance 5 ans (assortie de deux options de prolongation d'une année chacune) octroyée par un syndicat de 16 banques internationales.

1.4. Restructurations internes

Fusion Corio NV

Le 31 mars 2015, Klépierre SA a procédé à la fusion transfrontalière dans un but de rapprochement stratégique des activités de Corio par voie d'absorption de la société Corio NV afin de réaliser des profits opérationnels, commerciaux, organisationnels et financiers.

La fusion a été réalisée sur la base des valeurs nettes comptables à la date d'effet comptable soit le 31 mars 2015. Il n'y a pas d'effet rétroactif fiscal.

Cette opération est placée sous le régime de faveur des fusions visées aux articles 208 C et 210 A du Code général des impôts sur les sociétés.

Fusions Centre Jaude Clermont et Carré Jaude II

Le 8 juin et le 31 juillet 2015, Klépierre SA a procédé dans un but de simplification de la détention d'actifs, à la fusion par voie d'absorption de la société SAS Centre Jaude et SAS Carré Jaude II. Ces sociétés sont propriétaires d'un ensemble immobilier à usage commercial, donné en location. Les sociétés absorbées se trouvant sous le contrôle de Klépierre SA, les fusions ont été réalisées sur la base des valeurs nettes comptables avec un effet rétroactif comptable et fiscal au 1^{er} janvier 2015.

Ces opérations sont placées sous le régime de faveur des fusions visées aux articles 208 C et 210 A du Code général des impôts sur les sociétés.

Fusions néerlandaises

Le 31 décembre 2015, Klépierre SA a procédé dans un but de simplification de la détention d'actifs, aux fusions transfrontalières des sociétés néerlandaises VIB North America BV et Corio France BV. Les sociétés absorbées se trouvant sous le contrôle de Klépierre SA, les fusions ont été réalisées sur la base des valeurs nettes comptables avec un effet rétroactif comptable et fiscal au 1^{er} avril 2015.

Klépierre a procédé à la fusion transfrontalière de la société Corio Portugal Holding BV sur la base des valeurs nettes comptables au 31 décembre 2015. Il n'y a pas d'effet rétroactif fiscal.

Ces opérations sont placées sous le régime de faveur des fusions visées aux articles 208 C et 210 A du Code général des impôts sur les sociétés.

Transmission universelle de patrimoine (TUP)

Klépierre SA a décidé, le 28 octobre 2015, la dissolution simplifiée sans liquidation sans effet rétroactif fiscal de la société SAS Klépierre Participations et Financements.

Cette opération est placée sous le régime fiscal régime de faveur des fusions visées à l'article 210 A du Code général des impôts sur les sociétés.

1.5. Acquisition Orion Columba

Le 26 mars Klépierre a acquis auprès du groupe Orion 100 % de la société Orion Columba pour un montant de 161 millions d'euros.

Cette société porte un centre commercial prime situé à Madrid.

1.6. Entrée au CAC 40

Le 7 décembre 2015, Euronext a annoncé les résultats de la famille des indices CAC intervenue après la clôture des marchés. Les modifications résultant de cette révision prennent effet le 21 décembre 2015, Klépierre a fait son entrée au CAC 40 à cette date.

Note 2. Principes comptables et méthodes d'évaluation

2.1. Application des conventions comptables

Les comptes annuels arrêtés au 31 décembre 2015 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.

7. Comptes annuels Klépierre SA au 31 décembre 2015

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	Centres commerciaux	Durée d'amortissement (Mode Linéaire)
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, 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 214-1).

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 04 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, dettes et 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 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'arrêté 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 07 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.

Une taxe de 3% est applicable sur les dividendes effectivement versés aux actionnaires prélevés sur (i) les bénéfices non SIIC et, de manière résiduelle, sur (ii) les bénéfices SIIC dans la mesure où le montant distribué dépasse l'obligation de distribution.

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. Notes annexes : actif du bilan

3.1. Immobilisations incorporelles et corporelles

3.1.1. Immobilisations Brutes

En milliers d'€	Valeurs brutes au 31-12-2014	Acquisitions créations et apports	Diminutions par cessions, mises hors services	Transferts de postes à postes	Fusion	Valeurs brutes au 31-12-2015
IMMOBILISATIONS INCORPORELLES						
Frais d'établissement	-	-	-	-	-	-
Autres immobilisations incorporelles	964	-	-19	-	817 323	818 268
— Mali technique	945	-	-	-	795 666	796 611
— Autres	19	-	-19	-	21 657	21 657
Total	964	0	-19	0	817 323	818 268
IMMOBILISATIONS CORPORELLES						
Terrains	3 475	-	-	-	49 863	53 338
— Location simple	3 475	-	-	-	49 863	53 338
Gros œuvre	2 526	40	-	-	102 492	105 058
— Location simple	2 526	40	-	-	102 492	105 058
Façade, étanchéité, couverture	449	284	-102	-	21 357	21 988
— Location simple	449	285	-102	-	21 356	21 988
Installations générales et techniques	359	386	-	-	36 595	37 340
— Location simple	359	386	-	-	36 595	37 340
Agencements	267	16	-	4	13 213	13 500
— Location simple	267	16	-	4	13 213	13 500
Agencements et constructions en cours	16 230	29 840	-	-4	1 195	47 261
Autres immobilisations corporelles	15	-	-	-	4 504	4 519
Total	23 321	30 566	-102	0	229 219	283 004
TOTAL IMMOBILISATIONS BRUTES	24 285	30 566	-121	0	1 046 542	1 101 272

Le poste "Fusion" en immobilisations incorporelles correspond aux malis de fusion dégagés lors des fusions-absorptions des sociétés suivantes :

— Corio NV en date du 01/04/2015 : 74,9 millions d'euros. Le mali correspond à la différence entre le coût d'acquisition des actions Corio NV et les actifs nets de Corio NV provenant de la fusion. Le mali technique de fusion est affecté aux titres de participation issus de la fusion.

Le poste "Fusion" en immobilisations corporelles correspond aux transmissions d'actifs suivants :

- Marques Avenue - Cholet (Fusion Corio NV) ;
- Centre Commercial Clermont Jaude (Fusion SAS Clermont Jaude) ;
- Complexe Centre commercial et Cinéma Le grand Carré Jaude (Fusion SAS Carré Jaude II).

Le poste "Agencements et constructions en cours" est principalement constitué des dépenses d'investissements lié à un contrat de vente en l'état de futur achèvement (VEFA), signé le 14 novembre 2013 avec la SNC PANTIN ZAC DU PORT pour la construction d'un immeuble de bureaux situé à Pantin (93) et pour lequel la livraison doit intervenir en 2016.

En milliers d'euros

ANR CORIO au 31/03/2015	Valeur des titres post fusion	Boni (+) / Mali comptable de fusion (-)
3 502 347	4 250 213	-747 866

- SAS Clermont Jaude en date du 08/06/2015 : 46,3 millions d'euros
- SAS Carré Jaude 2 en date du 31/07/2015 : 1,4 million d'euros

7. Comptes annuels Klépierre SA au 31 décembre 2015

3.1.2. Amortissements et Provisions

En milliers d'€	Amortissements au 31-12-2014	Dotations	Cessions	Autres mouvements	Fusion	Amortissements au 31-12-2015
IMMOBILISATIONS INCORPORELLES						
Frais d'établissement	-	-	-	-	-	-
Autres immobilisations incorporelles	-	190 315	-	-	15 905	206 220
– Mali technique	-	184 564	-	-	-	184 564
– Autres	-	5 751	-	-	15 905	21 656
Total	0	190 315	0	0	15 905	206 220
IMMOBILISATIONS CORPORELLES						
Gros œuvre	420	2 433	-	-	22 533	25 386
– Location simple	420	2 433	-	-	22 533	25 386
Façade, étanchéité, couverture	118	841	-102	-	5 133	5 990
– Location simple	118	841	-102	-	5 133	5 990
Installations générales et techniques	123	1 706	-	-	8 927	10 756
– Location simple	123	1 706	-	-	8 927	10 756
Agencements	185	811	-	-	3 973	4 969
– Location simple	185	811	-	-	3 974	4 970
Autres immobilisations corporelles	-	509	-	-	3 994	4 503
Total	846	6 300	-102	0	44 560	51 604
TOTAL AMORTISSEMENTS	846	196 615	-102	0	60 465	257 824

En milliers d'€	Provisions au 31-12-2014	Dotations	Reprises	Transferts de postes à postes	Fusion	Provisions au 31-12-2015
IMMOBILISATIONS CORPORELLES						
Terrains	711	793	-	-	-	1 504
TOTAL PROVISIONS	711	793	0	0	0	1 504
TOTAL AMORT. ET PROVISIONS	1 557	197 408	-102	0	60 465	259 328

3.1.3. Immobilisations Nettes

En milliers d'€	Valeurs nettes au 31-12-2014	Augmentations nettes de dotations	Diminutions nettes de reprises	Transferts de postes à postes	Fusion	Valeurs nettes au 31-12-2015
IMMOBILISATIONS INCORPORELLES						
Frais d'établissement	-	-	-	-	-	-
Autres immobilisations incorporelles	964	-190 315	-19	0	801 418	612 048
– Mali technique	945	-184 564	0	0	795 666	612 047
– Autres	19	-5 751	-19	0	5 752	1
Total	964	-190 315	-19	0	801 418	612 048
IMMOBILISATIONS CORPORELLES						
Terrains	2 764	-793	0	0	49 863	51 834
– Location simple	2 764	-793	0	0	49 863	51 834
Gros œuvre	2 106	-2 393	0	0	79 959	79 672
– Location simple	2 106	-2 393	0	0	79 959	79 672
Façade, étanchéité, couverture	331	-556	0	0	16 223	15 998
– Location simple	331	-556	0	0	16 223	15 998
Installations générales et techniques	236	-1 320	0	0	27 668	26 584
– Location simple	236	-1 320	0	0	27 668	26 584
Agencements	83	-795	0	4	9 239	8 531
– Location simple	83	-795	0	4	9 239	8 531
Agencements et constructions en cours	16 230	29 840	0	-4	1 195	47 261
Autres immobilisations corporelles	15	-509	0	0	510	16
Total	21 765	23 474	0	0	184 657	229 895
TOTAL IMMOBILISATIONS NETTES	22 729	-166 841	-19	0	986 075	841 943

Un mali technique issu de la fusion Corio NV a été constaté pour 748 millions d'euros en immobilisations incorporelles. Ce mali technique a été affecté aux titres de participation et a fait l'objet d'un test de dépréciation en fin d'année. Ce test a entraîné une dépréciation du mali de fusion d'un montant de 185 millions d'euros. Le mali technique après dépréciation est d'un montant de 563 millions d'euros.

3.2. Immobilisations financières

3.2.1. Titres De Participation

En milliers d'€

Titres de participation bruts à l'ouverture	4 397 992
Acquisitions de titres	8 037 330
— reçus en rémunération de titres de participation	0
— achats, augmentation de capital et apports	8 037 330
Diminutions de titres	-98 490
— diminution, réduction de capital et apports	-98 490
Cessions ou transferts de titres	-4 397 610
— annulation des titres	-4 397 610
Titres de participation bruts à la clôture	7 939 222

Le poste "Acquisitions de titres" correspond essentiellement :

- aux titres Corio NV suite à la réalisation de l'offre publique d'échange pour 4 250 millions d'euros ;
- à la valeur des titres des sociétés détenues par les sociétés absorbées en 2015 pour 3 320 millions d'euros ;
- à l'acquisition des titres des sociétés Klépierre Vallecas pour 181,9 millions d'euros et Orion Columba Socimi (Klépierre Plénilunio) pour 161 millions d'euros ;
- à l'apport des titres de la société ISCI à Capucine BV pour 77,8 millions d'euros et de Klépierre Management Italia à Corio Italia pour 22,4 millions d'euros.

Le poste "Diminutions des titres" correspond essentiellement :

- aux titres ISCI pour 70,3 millions et Klépierre Management Italia pour 22,4 millions ayant fait l'objet d'un apport aux sociétés Capucine BV et Corio Italia.

Le poste "Cessions ou transferts de titres" comprend :

- l'annulation des titres suite aux fusions et TUP des sociétés suivantes :
 - Corio NV pour 4 250 millions d'euros ;
 - Clermont Jaude pour 116,5 millions d'euros ;
 - Corio Portugal Holding pour 21,3 millions d'euros ;
 - Corio France BV pour 6,9 millions d'euros
 - Klépierre Participations et Financements pour 1,4 million d'euros ;
 - VIB North America pour 1,3 million d'euros.

Provisions

En milliers d'€	Provisions au 31/12/2014	Dotations	Reprises	Fusions/TUP	Provisions au 31/12/2015
Immobilisations financières					
Participations	107 331	648 425	-34 566	58 473	779 663
Total provisions	107 331	648 425	-34 566	58 473	779 663

L'évolution du poste "Provisions sur participations" s'explique essentiellement par :

- d'une part les dépréciations des titres constatées sur les sociétés suivantes :
 - Klépierre Nederland BV à hauteur de 610,3 millions d'euros ;
 - Reluxco International SA à hauteur de 22,6 millions d'euros ;
 - Galeries Drancéennes SCI à hauteur de 8,8 millions d'euros
 - Akmerkez Gayrimenkul à hauteur de 6,2 millions d'euros.

- d'autre part les reprises de dépréciations des titres des sociétés suivantes :
 - Klépierre Management España à hauteur de 6 millions d'euros ;
 - Klépierre Management Polska à hauteur de 5,6 millions d'euros ;
 - Klépierre Management Ceska Republika à hauteur de 3,9 millions d'euros ;
 - Klépierre Créteil à hauteur de 3,8 millions d'euros ;
 - Klépierre Management Portugal à hauteur de 3,7 millions d'euros.

— Les provisions sur titres de participations constatées lors de la fusion avec Corio NV concernent essentiellement Corio Real Estate RL 54,7 millions d'euros (provision ajustée à 44,01 millions d'euros au 31 décembre 2015) et CVL Berlin GmbH pour 4,4 millions d'euros.

7. Comptes annuels Klépierre SA au 31 décembre 2015

Tableau des filiales et participations

Informations financières Filiales et Participations	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
En milliers d'€										
1. Filiales détenues à plus de 50%										
Bègles d'Arcins SCS	26 679	18 814	52	10 033	22 489	44 991	44 991	-	44 562	-
Bègles Papin SCI	765	6 871	100	350	1 290	7 636	7 636	-	4 391	-
Bresta l BV	23	21 136	100	-96	-	21 088	21 063	-	1 005	-
Capucine BV	58 510	480 053	100	-3 695	-	737 459	713 238	-	210 876	-
Cécoville SAS	2 723	160 538	100	9 848	40 299	161 956	161 956	38 756	92 754	1 498
Centre Bourse SNC	3 813	-	100	2 377	4 143	47 419	47 419	-	15 703	-
Combault SCI	777	6 984	100	854	1 817	7 762	7 762	-	3 297	-
Corio SA	10 212	197 752	100	9 378	7 097	755 167	755 167	-	-	-
Corio Belegingen l BV	58	2 290	100	-3	-	2 348	2 348	-	1	-
Corio Deutschland GMBH	25	-10 629	100	-2 672	10 611	25	-	-	25 349	-
Corio Italia SRL	40 000	8 673	100	-21 514	3 288	477 630	477 630	-	690 491	-
Corio Lulin EDOD	3	-5 468	100	-403	-	3	-0	-	16 802	-
Corio real estate SL	3	-5 468	100	-403	-	54 437	10 429	-	215 336	-
Corio Services BV	-	96	100	-32	107	103	64	-	-	-
Corio veste Berlin Gmbh	25	149 623	95	-4 598	15 095	122 199	122 199	-	205 355	-
CVL Berlin Gbmh	25	-2 843	100	-58	776	4 447	-	-	13 325	-
Foncière de Louvain-la-Neuve SA	12 062	-30 571	100	-297	-	12 061	12 061	-	53 165	-
Galeria Commerciale Klépierre SRL	1 560	37 984	100	1 038	4 461	41 052	41 052	-	2 800	904
Galleries Drancéennes SCI	4	600	100	2162	4 741	58 596	53 631	-	8 867	-
Havre Colbert SNC	80	9 946	100	615	1 638	10 026	10 026	-	3 429	-
Holding Gondomar 1 SAS	5 085	24 359	100	3 333	5 343	64 735	64 735	-	5 653	3 411
Holding Gondomar 3 SAS	835	6 432	100	460	-	8 021	8 021	-	-	412
KLE 1 SAS	8 248	20 627	100	8 390	181	82 154	82 154	-	7 234	7 913
Klécab SCI	450	13 500	100	117	400	1 800	1 800	-	1 757	-
Klé Projet 1 SAS	3 754	26 476	100	-3 343	3 818	37 201	37 201	-	39 473	-
Kléber Odysseum SCI	743	77 273	100	4 074	-	78 016	78 016	-	42 573	-
Klécar Europe Sud SCS	292 107	-644	83	280	-	242 449	242 449	-	-	-
Klécar France SNC	465 819	-	83	47 277	1 627	565 229	565 229	-	-	-
Klécar Participations Italie SAS	20 456	-46 376	83	51 502	-	17 587	17 587	-	45 984	42 896
Kléfin Italia SPA	15 450	75 060	100	35	-	125 625	125 625	-	63 825	-
Klémentine BV	2 406	13 643	100	165 834	-	24 066	24 066	-	25	-
Klé murs SCA	82 500	49 647	100	31 565	39 086	156 760	156 760	-	216 487	-
Klépierre Conseil SAS	1 108	4 241	100	-273	1 458	7 934	6 435	-	2 091	-
Klépierre Créteil SCI	21 073	2 022	100	4 100	2 231	75 624	26 422	-	24 096	-
Klépierre Finance SAS	38	4	100	591	-	38	38	-	-	424
Klépierre Luxembourg SA	117 834	303 584	100	11 455	-	346 553	346 553	-	282 624	-
Klépierre Management Ceska Republica SRO	111	175	100	558	2 825	10 500	6 600	-	-	254
Klépierre Management Espana SL	472	2 381	100	-1 653	10 027	16 779	10 767	504	1 483	-
Klépierre Management Hellas SA	24	-12	100	-238	96	987	256	-	-	-
Klépierre Management Magyarország KFT	9	631	100	75	2 357	7 900	6 300	-	-	-
Klépierre Management Polska SPZOO	12	1 120	100	715	3 702	10 900	5 300	-	-	222
Klépierre Management Portugal SPA	200	393	100	24	2 177	9 600	3 600	-	-	-
Klépierre Management SNC	1 682	10 120	100	-12 000	88 172	71 127	71 127	1 895	-	-
Klépierre Massalia SAS	100	-838	100	-1506	-	100	100	-	12 837	-
Klépierre Nederland BV	90 034	808 944	100	-12 238	-	1 541 985	931 685	-	490	631 000
Klépierre Nordica BV	60 000	297 854	100	-45	-	358 016	358 016	-	19 293	-
Klépierre Trading KFT	158	1 585	100	151	481	199	199	-	-	-
Klé transactions SNC	348	403	100	286	800	751	751	-	-	-
Klévannes SCI	15	-	100	-15	-	15	15	-	352	-
Les Ailes SNC	2	1 106	100	-10	-	2	-	-	827	-
Lyonare SNC	15	9 097	100	-799	-	15	-	-	-	-
LP7 SAS	45	67	100	-13	-	261	261	-	-	266

Klépierre, rapport financier 2015

Nancy Bonsecours SCI	3 054	3 053	100	-93	-	6 565	6 107	-	1 941	-
Orion Columba	5 000	-25 361	100	-10 374	19 941	160 985	160 985	-	173 703	-
Pasteur SNC	227	1 738	100	-8 742	816	2 091	2 091	-	47 156	-
Portes de Clayes SCI	63 645	190 935	55	10 330	19 238	140 019	140 019	-	-	-
Progest SAS	7 703	25 462	100	7 424	908	116 055	116 055	-	23 841	6 789
Reluxco international SA	730	2 994	100	-93 793	-	22 580	-	-	1160 471	-
Saint Maximin Construction SCI	2	-	55	44	50	524	229	-	-	-
SCOO SC	24 431	315 839	54	30 823	56 037	193 910	193 910	-	-	-
Sécovalde SCI	12 189	115 929	55	18 225	36 551	92 482	92 482	-	39 664	-
Soaval SCS	4 501	33 344	99	4 726	22 650	42 046	42 046	645	79 612	-
Sodévac SNC	2 918	26 245	100	3 355	6 945	29 163	29 163	-	4 278	-
TOTAL I				263 498	445 770	7 235 756	6 449 826	41 800	3 905 479	695 989

Informations financières Filiales et Participations	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
En milliers d'€										
2. Participations détenues entre 10% et 50%										
Akmerkez gayrimenkul Yatirim Ortakligi AS	-	22 376	47	11 276	-	234 605	228 428	-	-	9 780
Bassin Nord SCI	103 889	41 634	50	-38 067	18 486	72 762	72 762	-	56 507	-
Cecobil SCS	5 122	10 164	50	6 781	17 303	7 642	7 642	-	15 405	-
Corio veste projekte 9 GMBH	25	-26 252	10	-302	-60	3	-	-	13 734	-
Forving SARL	11	-16	26	-2	-	668	-	-	345	-
Klépierre Brand Venture SNC	330	-	49	2 246	14 949	490	162	-	-	-
Klépierre Management Slovensko SRO	7	2	15	25	288	4	4	-	-	5
La Plaine du Moulin à Vent SCI	28 307	15 500	50	-4 974	5 494	21 903	21 903	-	-	-
Le Havre Lafayette SNC	525	9	50	4 543	8 851	983	983	-	8 110	-
Le Havre Vauban SNC	300	5	50	188	1 603	237	237	-	2 760	-
Odysseum Place de France SCI	97 712	-	50	8 044	19 896	49 004	49 004	7 250	47 383	-
Plateau des Haies SCI	3	-	12	2 244	2 835	3 253	3 253	-	493	-
Solorec SC	4 869	2 768	49	27 423	42 999	124 104	124 104	-	14 884	-
Ucgen bakim ve yonetim hizmetleri A	NC	NC	10	NC	NC	16	-	-	-	-
TOTAL II				19 425	132 644	515 674	508 482	7 250	159 621	9 785
TOTAL GÉNÉRAL I + II				282 923	578 414	7 751 430	6 958 308	49 050	4 065 100	705 774

3.2.2. Créances Rattachées à des Titres De Participation

En milliers d'€	2015 Décembre	2014 Décembre
Avances sur titres de participation	6 008 944	3 073 989
Intérêts courus sur avances	88 607	85 746
Quote-part de résultat	108 531	131 279
Dépréciation créances rattachées à des participations	-98 391	-874
Total	6 107 691	3 290 140

La variation du poste "Avances sur titres de participation" s'explique essentiellement par les avances aux sociétés transmises lors de la fusion Corio NV pour 1,9 milliard d'euros.

Elle s'explique également par les augmentations d'avances aux sociétés suivantes :

- Reluxco International SA pour un montant de 763 millions d'euros ;
- Klépierre Plenulinio Socimi pour un montant de 185 millions d'euros ;
- Klépierre Management Nederland BV pour 85 millions d'euros ;
- Klécar participation Italie SAS pour un montant de 43 millions d'euros ;
- Storm Holding Norway pour un montant de 38 millions d'euros ;
- Capucine BV pour un montant de 27 millions d'euros.

Et par des diminutions sur les avances suivantes :

- Klémurs SCA pour un montant de 65 millions d'euros ;

- Klépierre Corvin pour un montant de 25 millions ;
- Klépierre Luxembourg pour un montant de 23 millions.

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 16 millions d'euros.

En 2014, la quote-part de résultat de Klépierre Management SNC représentait 14 millions d'euros ; en 2015 la quote-part est déficitaire de 12 millions d'euros et figure donc au poste "Emprunts et dettes financières divers".

Le poste des dépréciations de créances rattachées à des participations correspond à la créance totale de Klépierre Larissa EPE pour 0,9 million d'euros et à la provision sur créances Reluxco International SA pour 97,5 millions d'euros.

3.3. Autres immobilisations

3.3.1. Prêts et autres immobilisations financières

Les prêts se décomposent comme suit :

- prêt participatif racheté lors de l'acquisition des titres Orion Columba Socimi en date du 26/03/2015 : 24,4 millions d'euros à échéance 01/05/2017 ;
- prêt participatif signé en date du 18/05/2015 avec Corio Real Estate S.L : 101 millions d'euros à échéance 17/05/2016 ;
- prêt subordonné du 05/05/2011 avec Barbera Finance S.r.l apporté via la fusion CORIO NV en date du 01/04/2015 : 103,7 millions d'euros à échéance 15/04/2016.

Les intérêts courus afférents à ces prêts s'élèvent à 5,9 millions d'euros au 31/12/2015.

Autres immobilisations financières :

En milliers d'€	2015 Décembre	2014 Décembre
Actions propres ou parts propres	18 348	22 039
Total	18 348	22 039

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 18,35 millions d'euros.

3.4. Créances clients et créances diverses

L'essentiel des créances clients (15,7 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 impôts correspondent essentiellement au crédit de TVA à reporter pour un montant de 14,6 millions d'euros et aux CICE 2013, 2014 & 2015 non utilisés pour un montant de 0,8 million d'euros.

Le poste "Comptes courants associés" correspond essentiellement aux soldes transmis lors de la fusion Corio NV au 01/04/2015 pour 501,9 millions d'euros.

En milliers d'euros	2015 Décembre	2014 Décembre
État	16 082	5 707
— T.V.A.	15 325	5 136
— Impôts	757	571
Autres créances	551 840	3 164
— Comptes courants associés	550 719	0
— Autres	1 121	3 164
Total	567 922	8 871

Échéance de la créance

En milliers d'€	Total	À moins d'un an	De un an à cinq ans	À plus de cinq ans
État	16 082	15 405	677	0
— T.V.A.	15 325	15 325		
— Impôts	757	80	677	
Autres créances	551 840	1 121	550 719	0
— Comptes courants associés	550 719		550 719	
— Autres	1 121	1 121		
Total	567 922	16 526	551 396	0

3.5. Valeurs mobilières de placement et actions propres

Le stock d'actions propres au 31 décembre 2015 est de 2 898 533 actions, soit 0,92% du nombre de titres émis, pour une valeur nette de 78,42 millions d'euros.

L'affectation de ce stock est la suivante :

— Compte 5020000000 actions propres :

- 207 035 actions dans le cadre du contrat d'animation boursière pour la régularisation du cours de bourse ;
- 367 619 actions au titre du plan de stock-options futures.

— Compte 5021000000 actions propres / stock-options :

- 51 042 actions au titre du plan de stock-options du plan de 2009 ;
- 161 715 actions au titre du plan de stock-options du plan de 2010 ;
- 378 564 actions au titre du plan de stock-options du plan de 2011 ;
- 64 904 actions au titre du plan d'attribution gratuite d'actions de 2012 ;
- 245 000 actions au titre du plan d'attribution gratuite d'actions de 2013 ;
- 249 500 actions au titre du plan d'attribution gratuite d'actions de 2014 ;
- 287 959 actions gratuites attribuées les 04/05/2015 et 06/07/2015 dans le cadre du plan Klépierre de 2015.

— 885 195 actions au titre de couverture d'opérations de croissance externe, comptabilisées en immobilisations financières.

En 2015, 163 379 actions ont été prélevées du stock pour alimenter le plan d'attribution d'actions gratuites de l'année.

— 2 048 338 actions propres dans le cadre du contrat d'animation boursière ont été cédées au cours de l'exercice 2015. Ces opérations ont dégagé une plus-value nette de 5,79 millions d'euros.

Les autres titres s'élèvent à 3,94 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'€	2015 Décembre	2014 Décembre
Charges constatées d'avance	95 005	66 388
— étalement soulte swaps	94 454	66 179
— bail à construction	0	0
— autres	551	209
Charges à répartir sur plusieurs exercices	24 986	17 340
— frais d'émission des emprunts obligataires	10 732	5 474
— frais d'émission des emprunts auprès des établissements de crédit	14 254	11 866
Primes d'émission emprunt obligataire	11 385	8 815
Total	131 376	92 543

L'augmentation des frais d'émission des emprunts obligataires s'explique essentiellement par le stock des frais restant à étaler sur 5 emprunts obligataires repris lors de la fusion Corio NV.

3.7. Écart de conversion actif

L'écart de conversion actif correspond à la perte latente sur l'avance en SEK pour 2,12 millions d'euros ainsi qu'à la différence d'indexation actif de l'emprunt hypothécaire 2009 repris lors de la fusion CORIO NV pour 2,75 millions d'euros.

Note 4. Notes annexes : passif du bilan

4.1. Capitaux propres

En milliers d'€	Au 31/12/2014	Affectation du résultat	Distribution	Autres	À la clôture de l'exercice
Capital social⁽¹⁾	279 258	-	-	160 840⁽²⁾	440 098
Primes d'émission, d'apport, de fusion					
— Primes d'émission	1 058 950	-	-	3 847 635 ⁽³⁾	4 906 585
— Primes d'émission provenant de l'EOC	174 012	-	-	-	174 012
— Primes d'apport	259 318	-	-	-	259 318
— Primes de fusion	113 297	-	-	196 798 ⁽⁴⁾	310 095
Boni de fusion	197 952	-	-	-	197 952
Boni de confusion	18 557	-	-	-	18 557
Réserve légale	27 926	-	-	16 084 ⁽⁵⁾	44 010
Autres réserves					
— Réserves réglementées	-	-	-	-	-
— Autres réserves	168 055	-	-	-	168 055
Report à nouveau	401 329	717 904	-398 424	11 457⁽⁶⁾	732 267
Résultat de l'exercice	717 904	-717 904	-	-110 886	-110 886
Total	3 416 558	-	-398 424	4 121 928	7 140 063
Actions ordinaires	199 470 340			114 885 723	314 356 063
Valeur nominale en €	1,40			1,40	1,40

⁽¹⁾ Composition du capital social.

⁽²⁾ Augmentation du capital suite à l'OPE des 8 et 16 janvier 2015 faite par Klépierre sur Corio NV, suivie de la fusion transfontalière de Corio NV par Klépierre en date du 31 mars 2015.

⁽³⁾ Augmentation de la prime d'émission de 3 876,5 M€ suite à l'OPE faite par Klépierre sur Corio NV diminuée des frais liés à l'opération pour 28,8 M€.

⁽⁴⁾ Prime d'émission suite à l'OPE faite par Klépierre sur Corio NV pour un montant total de 212,88 M€ dont 16,08 M€ affecté en réserve légale.

⁽⁵⁾ Affectation d'une partie de la prime de fusion de Corio NV à la réserve légale pour 16,08 M€.

⁽⁶⁾ L'augmentation du report à nouveau correspond aux dividendes liés aux actions propres affectées pour 5,22 M€ et au changement de méthode de valorisation des swaps pour 6,24 M€ suite à la fusion de Corio NV.

4.2. Provisions pour risques et charges

En milliers d'€	2015 Décembre	Dotations	Reprises	Fusions	2014 Décembre
Autres provisions pour risques et charges	71 463	27 145	-36 826	37 110	44 034
Total	71 463	27 145	-36 826	37 110	44 034

Les dotations correspondent essentiellement aux provisions pour risques liées aux titres de participation à hauteur de 15,3 millions d'euros, à une provision pour risques sur les stocks options et actions gratuites pour 8,3 millions d'euros, une provision pour différence d'indexation sur l'emprunt hypothécaire transmis lors de la fusion avec Corio NV pour 2,7 millions d'euros ainsi qu'une provision sur swaps de "trading" pour 0,7 million d'euros.

Les reprises correspondent essentiellement à une reprise de provision pour risques sur des swaps de "trading" pour 23,9 millions d'euros, sur risques liés aux titres de participations pour 6,7 millions d'euros, une reprise de provision sur les stocks options et actions gratuites pour 4,2 millions d'euros ainsi qu'une reprise de provision pour perte de change sur l'avance faite en SEK de 1,8 million d'euros.

4.3. Emprunts et dettes financières

En milliers d'€	2015 Décembre	2014 Décembre
Autres emprunts obligataires	5 761 374	3 460 379
– Dette principale	5 401 865	3 141 000
– Intérêts courus ⁽¹⁾	114 152	76 436
– Dette principale intra-groupe (Pologne)	241 381	241 381
– Intérêts courus intra-groupe (Pologne)	3 976	1 562
Emprunts et dettes auprès des établissements de crédit	519 978	5 839
– Crédits bancaires	320 805	-
– Intérêts courus crédits bancaires	3 343	767
– Découverts bancaires	190 106	675
– Intérêts courus sur swaps	5 725	4 397
Emprunts et dettes financières divers	1 476 051	874 983
– Dépôts et cautionnements reçus	4 082	248
– Centrale de Trésorerie	259 599	485 818
– Billets de trésorerie	1 170 000	376 500
– Intérêts courus billets de trésorerie	-	-
– Dettes sur titres de participations	-	-
– Quote-part de résultat	42 370	12 417
Total	7 757 403	4 341 202

⁽¹⁾ Coupons payables annuellement en fonction de la date d'échéance de l'emprunt

Au 31 décembre 2015, les emprunts sont constitués des principales lignes suivantes :

- des emprunts obligataires pour un montant total de 5 401,9 millions d'euros dont 1 005 millions d'euros émis en 2015 et 1 175,9 millions d'euros transmis lors de la fusion avec Corio NV ;
- des obligations polonaises de 241,4 millions d'euros souscrites par certaines filiales polonaises du groupe (KLP Rybnik SPZOO, et IPOPEMA 96 FIZ) ;
- un crédit syndiqué ouvert en 2015 tiré à hauteur de 100 millions

d'euros (contrat maximum autorisé de 850 millions d'euros) ;

- un emprunt indexé repris de la fusion avec Corio NV dont la valeur est de 218,1 millions d'euros plus la valeur de l'indexation de 2,7 millions d'euros ;
- une ligne de billets de trésorerie émise pour 1 170 millions d'euros (garantie par une ligne de back-up de 1 300 millions d'euros).

La ventilation par échéance de la dette financière s'établit ainsi au 31 décembre 2015 :

Échéance de la dette

En milliers d'€	Total	À moins d'un an	De un an à cinq ans	À plus de cinq ans
Autres emprunts obligataires	5 761 374	735 428	2 156 321	2 869 625
– Dette principale	5 401 865	526 400 ⁽¹⁾	2 005 840 ⁽²⁾	2 869 625 ⁽³⁾
– Intérêts courus ⁽¹⁾	114 152	114 152	-	-
– Dette principale intra-Groupe (Pologne)	241 381	90 900 ⁽⁴⁾	150 481 ⁽⁵⁾	-
– Intérêts courus intra-Groupe (Pologne)	3 976	3 976	-	-
Emprunts et dettes auprès des établissements de crédit	519 978	519 978	-	-
– Crédits bancaires	320 805	320 805	-	-
– Intérêts courus crédits bancaires	3 343	3 343	-	-
– Découverts bancaires	190 106	190 106	-	-
– Intérêts courus sur SWAPS	5 725	5 725	-	-
Emprunts et dettes financières divers	1 476 051	1 471 969	-	4 082
– Dépôts et cautionnements reçus	4 082	-	-	4 082
– Centrale de Trésorerie	259 599	259 599	-	-
– Billets de trésorerie	1 170 000	1 170 000	-	-
– Intérêts courus billets de trésorerie	-	-	-	-
– Dettes sur titres de participations	-	-	-	-
– Quote-part de résultat	42 370	42 370	-	-
Total	7 757 403	2 727 375	2 156 321	2 873 707

⁽¹⁾ Mars 2016 : 526 400 K€

⁽²⁾ Avril 2017 : 614 600 K€, juin 2017 : 50 000 K€, janvier 2018 : 291 240 K€, septembre 2019 : 500 000 K€, avril 2020 : 300 000 K€, août 2020 : 250 000 K€

⁽³⁾ Février 2021 : 499 625 K€, mars 2021 : 600 000 K€, décembre 2022 : 85 000 K€, avril 2023 : 750 000 K€, novembre 2024 : 630 000 K€, octobre 2025 : 255 000 K€, mai 2027 : 50 000 K€

⁽⁴⁾ Novembre 2016 : 90 900 K€

⁽⁵⁾ Janvier 2018 : 142 691 K€, avril 2018 : 7 790 K€

4.4. Dettes fournisseurs et comptes rattachés

Le délai moyen de paiement des fournisseurs par rapport à la date de réception de la facture est d'environ 40 jours.

4.5. Dettes fiscales et sociales

En milliers d'€	2015 Décembre	2014 Décembre
Personnel et comptes rattachés	625	492
Autres impôts	1319	499
Total	1944	991

En 2015, le poste "autres impôts" correspond essentiellement à la TVA collectée latente pour 749 milliers d'euros.

4.6. Autres dettes

En milliers d'€	2015 Décembre	2014 Décembre
Clients - Rabais, Remises, Ristournes à accorder ⁽¹⁾	375	-
Autres ⁽¹⁾	184 852	1342
Total	185 227	1342

(1) Échéance à moins d'un an

Les autres dettes sont constituées principalement du prix d'acquisition des titres de Klépierre Vallecas cédés par Klementine BV le 22 septembre 2015 pour 181,9 millions d'euros. Selon l'acte, le prix sera à payer dans les 6 mois à compter de cette date.

4.7. Produits constatés d'avance

En milliers d'€	2015 Décembre	2014 Décembre
Produits constatés d'avance	32 923	23 143
— Étalement soulté swaps	11 298	1180
— Étalement prime d'émission sur EO	20 560	21 963
— Droits d'entrée	267	-
— Autres	798	-
Total	32 923	23 143

— L'étalement des primes d'émission des emprunts obligataires est effectué sur la durée de vie des emprunts.

— Le stock des droits d'entrée reçus des locataires acquis lors des fusions des sociétés SAS Clermont Jaude et SAS Carré Jaude s'élève à 399 milliers d'euros. Les droits d'entrée sont étalés sur la première durée ferme du bail, soit 3 ans. Le solde au 31 décembre 2015 est de 267 milliers d'euros. Le montant rapporté au résultat de l'exercice 2015 s'élève à 282 milliers d'euros.

— Les autres produits constatés d'avance correspondent à l'étalement du produit des immobilisations répercutées aux locataires. Ce produit est étalé dans la mesure où le montant annuel est supérieur à 400 000 € par immeuble. Le stock acquis lors de la fusion avec la société SAS Clermont Jaude s'élève à 1,15 million d'euros. Le solde au 31 décembre 2015 est de 798 milliers d'euros. Le montant rapporté au résultat de 2015 s'élève à 348 milliers d'euros.

Note 5. Notes annexes : compte de résultat

5.1. Résultat d'exploitation

Le résultat d'exploitation au 31/12/2015 est de -13,11 millions d'euros, soit une légère hausse de 0,31 million d'euros par rapport au 31 décembre 2014.

Le chiffre d'affaires a augmenté de 24,13 millions d'euros, dû essentiellement aux produits locatifs des centres de Cholet et de Clermont-Ferrand transmis à Klépierre SA suite aux fusions des sociétés Corio NV, Centre Jaude SAS et Carré Jaude II SAS.

5.2. Quotes-parts de résultat sur opérations faites en commun

Ce poste s'élève à 75,4 millions d'euros au 31 décembre 2015.

Il comprend pour l'essentiel :

- les quotes-parts de résultat 2014 des sociétés Cécobil, Soaval et Bègles Arcins à hauteur de 11,6 millions d'euros qui correspondent à l'affectation des bénéfices des sociétés à commandites simples ;
- les quotes-parts de résultat bénéficiaire 2015 des sociétés SNC Klécar France à hauteur de 39,2 millions d'euros, SC SCOO à hauteur de 16,5 millions d'euros, SCI Solorec à hauteur de 13,5 millions d'euros et SCI Secovalde à hauteur de 10 millions d'euros ;
- les quotes-parts de résultat déficitaire 2015 des sociétés SCI Bassin Nord à hauteur de 19 millions d'euros et SNC Klépierre Management à hauteur de 12 millions d'euros.

5.3. Résultat financier

Le résultat financier au 31 décembre 2015 dégage un gain de 29,16 millions d'euros, il était négatif de 32,9 millions d'euros au 31 décembre 2014.

5.3.1. Produits Financiers

En milliers d'€	2015 Décembre	2014 Décembre
Produits de cession de valeurs mobilières	93	48
Produits sur swaps de taux ⁽¹⁾	-	-
Revenus des titres de participation	705 774	34 393
Boni de fusion et de confusion	952	-
Intérêts des avances associés	186 692	123 987
Intérêts des comptes courants et dépôts	19 895	-
Autres revenus et produits financiers	6 228	4 934
Reprise de provisions financières	162 547	80 851
Transferts de charges financières	8 860	9 308
Gains de change	4 555	149
Total des produits financiers	1 095 594	253 670

(1) Les produits et charges sur swaps sont nettés.

La variation des revenus des titres de participation s'explique principalement par le versement d'acompte sur dividende par les sociétés Klépierre Nederland BV pour 631 millions d'euros et Klécar Participations Italie SAS pour 39,4 millions d'euros.

7. Comptes annuels Klépierre SA au 31 décembre 2015

Les intérêts des comptes courants et dépôts correspondent aux intérêts perçus des comptes courants transmis lors de la fusion avec Corio NV pour 17,8 millions d'euros et des intérêts provenant de la centralisation automatique de trésorerie pour 2,1 millions d'euros.

Les autres revenus et produits financiers correspondent principalement aux étalements de primes d'émission reçues sur emprunts obligataires pour 4,1 millions d'euros et aux rémunérations de garantie pour 0,3 million d'euros.

Les reprises de provisions financières correspondent :

- aux reprises de provisions pour risques sur des swaps de "trading" pour 23,9 millions d'euros ;
- aux reprises de provisions pour dépréciations des titres pour 34,6 millions d'euros ;
- aux reprises de provisions pour dépréciations des créances rattachées à des participations pour 92,6 millions d'euros ;
- aux reprises de provisions pour risques liées aux titres de participations pour 6,7 millions d'euros ;
- à la reprise de provision sur les actions propres pour 3 millions d'euros ;
- à la reprise de provision pour perte de change sur l'avance faite en SEK pour 1,8 million d'euros.

Les transferts de charges financières du 31 décembre 2015 sont composés principalement des commissions bancaires sur le crédit syndiqué et les émissions d'obligations souscrits au cours de l'année.

Les gains de change correspondent principalement au profit réalisé lors du remboursement de l'emprunt avec la société Reluxco International SA pour 2,2 millions d'euros ainsi qu'au gain lié à la conversion du solde des comptes bancaires en devises pour 1,8 million d'euros.

5.3.2. Charges Financières

En milliers d'€	2015 Décembre	2014 Décembre
Intérêts des emprunts obligataires	158 747	120 671
Intérêts des bonds polonais	2 414	1562
Intérêts des dettes associés	6 824	259
Intérêts des emprunts auprès des établissements de crédits	7 533	4 929
Autres intérêts bancaires	1 486	34
Charges sur swaps de taux ⁽¹⁾	43 869	101 584
Intérêts des comptes courants et dépôts	-	4 675
Autres charges financières	23 341	20 945
Dotation aux amortissements des primes de remboursement des EO	2 514	2 647
Dotation aux amortissements des frais d'émission d'emprunts	8 249	3 977
Dotations aux provisions financières	795 855	24 695
Pertes de change	15 600	609
Total des charges financières	1 066 432	286 587

⁽¹⁾ Les produits et charges sur swaps sont nettés.

La variation des intérêts des emprunts obligataires et bonds polonais à hauteur de 38,9 millions d'euros, est due :

- aux intérêts des emprunts obligataires transmis lors de la fusion avec Corio NV pour 36,2 millions d'euros ;
- à l'augmentation des intérêts suite à l'émission de nouvelles obligations sur un emprunt existant ainsi que sur deux nouveaux emprunts pour 15,7 millions d'euros ;

- à la diminution des intérêts suite aux rachats partiels de deux emprunts obligataires pour 13,7 millions d'euros.
- à l'augmentation des intérêts sur les bonds polonais pour 0,9 million d'euros liée à l'effet année pleine.

Les intérêts des dettes associés correspondent aux intérêts sur l'emprunt avec Reluxco International SA pour 6,8 millions d'euros, cet emprunt a été remboursé en décembre 2015.

La variation du poste "intérêts des emprunts auprès des établissements de crédit" s'explique par :

- les intérêts de l'emprunt hypothécaire transmis lors de la fusion avec Corio NV pour 5,1 millions d'euros ;
- une diminution des intérêts sur les lignes de crédit : crédits bilatéraux et crédits syndiqués, pour 1,9 million d'euros ;
- et une diminution des intérêts sur les billets de trésorerie pour 0,6 million d'euros.

Les dotations aux provisions financières comprennent principalement :

- 648,4 millions d'euros de provision pour dépréciation des titres de participations ;
- 97,5 millions d'euros de provision pour dépréciation des créances rattachées à des participations ;
- 15,3 millions d'euros de provision pour risques liés à des participations ;
- 5,9 millions d'euros de provision sur les actions propres ;
- 2,7 millions de provision pour indexation liée à l'emprunt hypothécaire ;
- 0,7 million d'euros de provision pour risques sur des swaps de "trading".

Au 31 décembre 2015, la charge nette sur swaps correspond :

- au produit net d'intérêts de 40,2 millions d'euros ;
- à l'étalement des soultes sur swaps dont la charge nette est de 84,1 millions d'euros.

Les pertes de change correspondent essentiellement à la perte sur le solde notionnel du swap de devise avec Reluxco international SA pour 4,2 millions d'euros et 11,3 millions de perte de change sur les swaps de taux de change.

5.4. Résultat exceptionnel

En milliers d'€	2015 Décembre	2014 Décembre
Plus et moins-values de cession sur actifs corporels	-19	15 015
Plus et moins-values de cession sur actifs financiers	7 507	-4 856
Plus et moins-values sur actions propres	4 051	2 637
Plus et moins-values sur rachats d'obligations	-29 458	-26 294
Autres produits et charges exceptionnels	-184 564	-
Reprise sur provision et dépréciation	-	4 856
Total	-202 483	-8 642

Le poste "Plus et moins-values de cession sur actifs financiers" correspond à la cession des titres ISCI au profit de Capucine BV.

Le mali technique provenant de la fusion Corio NV a été déprécié pour un montant de 184,56 millions d'euros.

5.5. Impôt sur les sociétés

En milliers d'€	2015 Décembre	2014 Décembre
Impôt et contributions	127	-3 753
Total	127	-3 753

Le poste "Impôt et contributions" de 0,13 million d'euros se compose essentiellement de crédits d'impôts.

Note 6. Notes annexes : engagements hors bilan

6.1. Engagements réciproques sur instruments de couverture de taux d'intérêt

Au 31 décembre 2015, 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 2015 sur les instruments de couverture de taux est de 31,57 millions d'euros (hors coupons courus) dont une partie est attribuable à des swaps qui ont été provisionnés dans les comptes à hauteur de 0,7 million d'euros (hors coupons courus).

Opérations Fermes

Opérations fermes En milliers d'€	2015 Décembre	2014 Décembre
Payeur du taux fixe Klépierre - Payeur du taux variable BNP et autres	200 000	700 000
Payeur du taux fixe BNP et autres - Payeur du taux variable Klépierre	935 000	935 000
Instrument de couverture Trading - Prorogable payeur du taux fixe Klépierre	700 000	600 000
Instrument de couverture Trading - Cap - Acheteur du taux plafond Klépierre	1 000 000	1 000 000

Opérations fermes en devises (En milliers)	2015 Décembre	2014 Décembre
Fx forward USD	261 500	0

Incidence sur le résultat

Incidence sur le résultat (capital de référence de 1 à 10 ans) En milliers d'€	31/12/2015	
	Produits	Charges
Payeur du taux fixe Klépierre - Payeur du taux variable BNP et autres	21 880	15 185
Payeur du taux fixe BNP et autres - Payeur du taux variable Klépierre	39 633	12 870

En milliers d'€	2015 Décembre	2014 Décembre
Engagements donnés		
Engagements sur achats de titres et de galeries	-	-
Engagements sur promesse de vente	-	-
Engagements de financement donnés aux établissements de crédit	77 656	127 923
Autres engagements donnés	222 312	262 467
Total	299 968	390 390
Engagements reçus		
Cautions reçues des locataires	405	-
Engagements de financement reçus des établissements de crédit	1 830 000	1 873 500
Engagements sur achats de titres	-	-
Engagements sur vente immeubles	87 150	87 150
Autres engagements reçus	9 500	9 500
Total	1 927 055	1 970 150

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 87,15 millions d'euros 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 grecques, 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 KLEPIERRE et SCI Vendôme Commerces sur la société SCS Cecobil

Ce pacte, conclu le 25 octobre 2007, après la transformation de la société Cecobil 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.

Pacte d'associés conclu par CORIO NV, ALLIANZ LEBENVER-SICHERUNGSAG, ALLIANZ VERISCHEUNGSAG and ALLIANZ PRIVATE KRANKENVERISCHERUNGS AG sur la société INTERNATIONAL SHOPPING CENTRE INVESTMENT SA et ITALIAN SHOPPING CENTRE INVESTMENT SRL

Ce pacte conclu le 30 avril 2010, tel que modifié par avenant en date du 27 septembre 2010, contient des dispositions régissant les rapports entre associés, et notamment les décisions dont l'approbation doit obligatoirement être soumise à l'accord des co-associés. Il contient également un droit de première offre et une clause de résolution des conflits ("deadlock").

À la suite de l'opération de fusion absorption de Corio NV par Klépierre, cette dernière est venue aux droits et obligations de Corio NV au titre dudit pacte.

À la suite de l'opération de cession des titres d'International Shopping Centre Investment SA par la société Klépierre à la société Capucine BV, cette dernière est venue aux droits et obligations de Klépierre au titre dudit pacte.

Pacte d'associés conclu par le Groupe KLÉPIERRE avec les principaux actionnaires de la société AKMERKEZ (société cotée en Turquie)

Ce pacte conclu en 2005 contient des dispositions régissant les rapports entre associés, la composition du Conseil d'administration et notamment le nombre de représentants de chacun des actionnaires audit Conseil. Il comprend également des dispositions relatives aux majorités requises pour l'adoption des décisions qui doivent obligatoirement être soumises à l'approbation du Conseil d'administration.

Note 7. Éléments concernant les entreprises liées

Postes En milliers d'€	Montants
Avances et acomptes sur immobilisations	-
Titres de participations nets	6 825 801
Créances rattachées à des participations	5 957 597
Prêts	235 037
Avances et acomptes versés sur commandes (actif circulant)	-
Créances clients et comptes rattachés	11 570
Créances diverses	737 165
Comptes de régularisation	-
Capital souscrit appelé non versé	-
Emprunts obligataires convertibles	-
Autres emprunts obligataires	-
Emprunts et dettes auprès des étab. de crédit	-
Emprunts et dettes financières divers	454 251
Avances et acomptes reçus sur commandes en cours	-
Dettes fournisseurs et comptes rattachés	10 503
Autres dettes	-
Produits d'exploitation	2 984
Charges d'exploitation	6 241
Produits financiers	1 053 106
Charges financières	800 534

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 2015, Klépierre SA est débitrice de 405,2 millions d'euros auprès de Klépierre Finance SAS.

Suite à la fusion de Corio NV, Klépierre SA détient des comptes bancaires intégrant un système de centralisation automatique de trésorerie des comptes bancaires des filiales hollandaises et allemandes. Au 31 décembre 2015, Klépierre SA est créditrice de 145,11 millions d'euros vis-à-vis de ces filiales.

8.2. Effectifs

Klépierre SA emploie 1 salarié.

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 2015 s'élèvent à 399 137 euros, dont 58 614 euros au titre de l'indemnité annuelle brute 2015 attribuée au Président du Conseil de surveillance.

8.5. Évènements postérieurs à la clôture

Klépierre a souscrit 350 millions de swaps payeurs à échéance janvier 2021 avec plusieurs contreparties.

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.

La banque BNP Paribas a cédé le solde de sa participation dans Klépierre, représentant 6,5% du capital.

Au 31 décembre 2015, le groupe Klépierre est mis en équivalence dans les comptes consolidés de Simon Property Group et d'APG qui détiennent respectivement 20,3% et 13,09% de son capital (actions d'autocontrôle non exclues).

7.4. Rapport des Commissaires aux comptes sur les comptes annuels — Exercice clos le 31 décembre 2015

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 2015, 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.

Sans remettre en cause l'opinion exprimée ci-dessus, nous attirons votre attention sur la note 1.1 de l'annexe qui décrit les impacts de la fusion avec Corio NV et notamment la dépréciation du "mali technique" issu de cette opération qui a été comptabilisée au 31 décembre 2015.

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 :

- Le paragraphe 2.2.2 "Immobilisations incorporelles : le mali technique" de l'annexe expose les règles et méthodes comptables relatives à la comptabilisation des malis techniques. Dans le cadre de notre appréciation des principes comptables suivis par votre Société, nous avons examiné les modalités d'inscription à l'actif des malis techniques ainsi que celles retenues pour la vérification de leur valeur actuelle et nous nous sommes assurés que la note 2.2.2 de l'annexe fournit une information appropriée.

— 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 4 mars 2016

Les Commissaires aux comptes

Mazars
Gilles Magnan

Deloitte & Associés
José-Luis Garcia Joël Assayah





Page de gauche
Hoog Catharijne, Amsterdam (Pays-Bas)
Ci-dessus
Prado, Marseille (France)

8. Informations sur la Société et le capital

8.1.
**Renseignements
de caractère général**
p. 228

8.2.
**Renseignements de
caractère général
concernant le capital**
p. 231

8.3.
**Évolution du capital –
Répartition du capital
et des droits de vote**
p. 234

8.4.
**Options d'achat d'actions
et actions de performance**
p. 237

8.5.
Contrats importants
p. 241

8.6.
**Rapport spécial des
commissaires aux comptes
sur les conventions et
engagements réglementés**
p. 245

8.1. Renseignements de caractère général

8.1.1. Historique

Les dates clés du développement de Klépierre sont rappelées ci-dessous :

- 1990 : Klépierre naît de la scission de Locabail-Immobilier, dont elle a conservé le patrimoine exploité en location simple. Depuis cette date, la Société détient, gère et développe des centres commerciaux en France et en Europe continentale.
- 1998 : première acquisition à l'international (Italie) et renforcement du positionnement de la Société suite à la fusion de son actionnaire à 51%, groupe Compagnie Bancaire, avec Paribas.
- 2000 : signature d'un accord portant sur l'acquisition auprès de Carrefour de 160 galeries commerciales attenantes à des hypermarchés et sur la mise en œuvre d'un partenariat dans la gestion et le développement ;
- 2002 : renforcement de Klépierre en Italie avec l'acquisition de 11 galeries en partenariat avec Finim et conclusion d'un accord avec Finiper portant sur une prise de participation de 40% dans la société IGC doublé d'un partenariat dans le développement de nouveaux centres.
- 2003 : acquisition de 28 centres en France, Espagne, Italie, Grèce et Portugal et premier investissement en République tchèque (Nový Smichov, Prague) ; option pour le statut fiscal français des Sociétés d'investissement immobilier cotées (SIIC).
- 2004 : acquisition de 18 centres dont 12 en Hongrie.
- 2005 : acquisition de 9 galeries commerciales dont 4 en Pologne et un premier investissement en Belgique.
- 2006 : poursuite du programme de développement de centres commerciaux et renforcement du réseau de gestion désormais détenu à 100% en Italie et République tchèque.
- 2008 : acquisition historique majeure pour Klépierre avec le soutien son actionnaire majoritaire BNP Paribas : 56,1% de Steen & Strom (foncière de centres commerciaux présente en Norvège, en Suède et au Danemark) en partenariat avec APG Pension Fund (43,9%) - fonds de pension basé aux Pays-Bas ; acquisition d'autres centres et inauguration de 12 nouveaux projets.
- 2011 : poursuite du développement avec notamment l'ouverture du Millénaire (région parisienne) et l'acquisition de Roques (Toulouse, France).
- 2012-2013 : affirmation de la stratégie de pure player des centres commerciaux en Europe continentale : programme de cessions d'actifs matures et amorce du désengagement de l'activité bureaux pour un montant de près de 1,3 milliard d'euros et livraison d'opérations de développement emblématiques, dont St. Lazare Paris (France) et Emporia (Malmö, Suède). Levée de 1,5 milliard d'euros de nouveaux financements portant le niveau de liquidité du Groupe à un niveau record de près de 2 milliards d'euros. Le début de l'année 2012 est aussi marqué par l'entrée au capital de Klépierre à hauteur de 28% de Simon Property Group, groupe américain, leader mondial de l'industrie des centres commerciaux. BNP Paribas devient second actionnaire avec 22% du capital.
- 2013 : signature d'un accord prévoyant la cession de 126 galeries commerciales attenantes à des hypermarchés Carrefour pour 2 milliards d'euros en part totale.

8.1.2. Klépierre aujourd'hui

L'année 2014 a été une année d'évolution majeure, dans la continuité de la stratégie initiée au cours des deux années précédentes, stratégie encouragée par le nouvel actionnaire de Klépierre, Simon Property Group. Klépierre se concentre à 100% sur ses meilleurs centres commerciaux en Europe continentale et poursuit son programme de cessions d'actifs non stratégiques en procédant à la vente de 126 galeries commerciales en France, en Espagne et en Italie en avril, de 5 centres commerciaux en Suède en juillet et des derniers bureaux parisiens du portefeuille au cours du premier semestre. Au total, ce sont près de 3 milliards d'euros d'actifs non stratégiques qui seront cédés en 2013 et 2014. Fort de l'amélioration du profil d'entreprise, le profil financier a aussi 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.

Parallèlement, Klépierre continue de développer des actifs : lancement du chantier d'extension du centre commercial Val d'Europe (région parisienne), acquisition en novembre de 60% du projet de développement du centre commercial Prado à Marseille (France), notamment.

En octobre 2014, Klépierre lance une offre publique d'échange portant sur 100% des actions ordinaires de Corio, foncière néerlandaise spécialisée dans les centres commerciaux, afin de créer le leader "pure-play" des centres commerciaux en Europe continentale, disposant d'une plateforme unique d'actifs situés dans des régions offrant les meilleures perspectives économiques et démographiques. La parité d'échange proposée de 1,14 action nouvelle Klépierre pour chaque action Corio valorise Corio à 7,2 milliards d'euros. Cette transaction est accueillie favorablement par les actionnaires des deux groupes : 93,6% des actionnaires de Corio apportent leurs titres à l'offre d'échange clôturée en janvier 2015. Cette acquisition a été suivie le 31 mars 2015 d'une fusion transfrontalière entre les deux entités. Le nouveau groupe, avec un patrimoine exceptionnel de plus de 21 milliards d'euros, bénéficie d'un effet de taille significatif et d'un fort potentiel de croissance grâce aux nombreuses synergies identifiées du fait de ce rapprochement. Suite à cette opération en titres, Klépierre a trois actionnaires de référence : Simon Property Group à 18%, BNP Paribas et APG à 13,5% chacun.

En 2015, Klépierre poursuit sa stratégie de concentration sur les actifs commerciaux de référence situés dans les régions les plus dynamiques d'Europe continentale notamment grâce à l'acquisition de deux actifs pour 720 millions d'euros : Plenilunio, centre commercial leader situé à Madrid en mars, et, au mois de décembre, Oslo City, centre commercial leader du centre-ville de la capitale norvégienne. En parallèle, Klépierre poursuit les cessions d'actifs secondaires, avec par exemple la cession d'un portefeuille de neuf centres commerciaux de proximité situés aux Pays-Bas pour 730 millions d'euros (hors droits). L'année 2015 a également été marquée par la poursuite de l'optimisation du profil financier du Groupe avec près de 1,2 milliards d'euros de nouveaux financements levés sur les marchés obligataires à des conditions historiquement attractives.

Enfin, en 2015, BNP Paribas, actionnaire historique de Klépierre se désengage totalement en cédant ses titres sur le marché, le flottant de Klépierre en bourse dépasse les 65% à fin 2015. En décembre 2015, Klépierre rejoint le CAC 40, principal indice boursier de la place de Paris.

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.

Au terme de discussions menées entre le Groupe Klépierre et le Ministère des Finances Néerlandais, ce dernier a considéré que certaines activités menées par le Groupe n'étaient pas compatibles avec le régime FBI (régime fiscal permettant une exonération d'Impôt sur les Sociétés néerlandais). Compte tenu de la profitabilité de ces activités, Klépierre a préféré renoncer à l'application du régime FBI avec prise d'effet rétroactive au 1^{er} janvier 2015. La charge d'impôt faisant suite à cette décision a été intégralement provisionnée dans les comptes de l'exercice 2015.

8.1.9. Autres informations

Les statuts de Klépierre sont disponibles dans leur intégralité sur le site internet du Groupe (www.klepierre.com).

Objet social (article 2 des statuts)

L'objet social a fait l'objet d'une modification lors de l'Assemblée Générale du 14 avril 2015, cette modification étant sous condition suspensive de l'autorisation de cette modification par les Assemblées Générales d'obligataires.

Les Assemblées Générales d'obligataires ont approuvé la modification de l'objet social lors d'Assemblées Générales en date du 23 septembre 2015.

Depuis le 23 septembre 2015, l'objet social de la Société est le suivant :
— 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 corrélative 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.

8. Informations sur la Société et le capital

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 les dites 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 les dites 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 créditeurs 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 partie 8.3.3 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 2015, le capital social s'élève à 440 098 488,20 euros, divisé en 314 356 063 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

À la date du présent document de référence, le Directoire, en vertu de diverses décisions prises par les Assemblées Générales des actionnaires du 10 avril 2014 et du 14 avril 2015 dispose des délégations ou autorisations suivantes :

Délégations ou autorisations consenties par l'Assemblée Générale du 10 avril 2014

Objet de la résolution	Montant maximal	Durée	Utilisation au cours de l'exercice 2015
Autorisation d'attributions d'actions gratuites au profit des membres du personnel salarié et des mandataires sociaux	0,5% du capital social	38 mois à compter du 10 avril 2014 (12 ^e résolution)	Attribution de 289 959 actions gratuites représentant 0,093% du capital

8. Informations sur la Société et le capital

Délégations ou autorisations consenties par l'Assemblée Générale du 14 avril 2015

Objet de la résolution	Montant maximal	Durée	Utilisation au cours de l'exercice 2015
Autorisation de rachat par la Société de ses propres actions	Montant maximum du programme : 10% du capital et 1 688 702 840 euros Prix maximum de rachat : 55 euros pour une action de 1,40 euro de nominal	18 mois à compter du 14 avril 2015 (13 ^e résolution)	Achat de 2 102 115 actions au cours de l'exercice 2015
Autorisation de réduire le capital social par annulation d'actions auto-détenues	10% du capital par période de 24 mois	26 mois à compter du 14 avril 2015 (14 ^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 ⁽¹⁾	Montant nominal maximum : 90 millions d'euros et 1 200 millions d'euros pour les titres de créance	26 mois à compter du 14 avril 2015 (15 ^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 ⁽¹⁾⁽²⁾	Montant nominal maximum : 40 millions d'euros et 800 millions d'euros pour les titres de créance	26 mois à compter du 14 avril 2015 (16 ^e et 17 ^e résolutions)	Aucune
Augmentation du nombre de titres à émettre en cas d'augmentation de capital avec ou sans DPS ⁽¹⁾	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 ⁽³⁾	26 mois à compter du 14 avril 2015 (18 ^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 ⁽¹⁾	Dans la limite de 10% du capital	26 mois à compter du 14 avril 2015 (19 ^e résolution)	Aucune
Augmentation de capital par incorporation de primes, réserves, bénéfices ou autres ⁽¹⁾	100 millions d'euros	26 mois à compter du 14 avril 2015 (20 ^e résolution)	Aucune

⁽¹⁾ – Montant nominal maximal global des augmentations de capital social, immédiates et/ou à terme, susceptibles d'être réalisées en vertu de ces autorisations consenties au Directoire : 100 millions d'euros (23^e résolution) (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);

– Montant nominal maximal global des valeurs mobilières représentatives de créances donnant accès au capital : 1,2 milliard d'euros (23^e résolution).

⁽²⁾ 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, en vertu de l'article L.225-136, 3° du Code de commerce).

⁽³⁾ 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, en vertu de l'article R.225-118 du Code de commerce.

8.2.3. Dividendes

Au titre des cinq derniers exercices, les dividendes distribués ont été les suivants :

Au titre de l'exercice	2010	2011	2012	2013	2014
Nombre d'actions	189 648 240	189 648 240	199 470 340	199 470 340	⁽¹⁾
Dividende net	1,35 €	1,45 €	1,50 €	1,55 €	1,60 €
Montant net distribué	256 025 124,00 €	274 989 948,00 €	299 205 510,00 €	309 179 027,00 €	398 423 693,56 €

⁽¹⁾ Le dividende de 1,60 euro se décomposant en (i) un acompte sur dividende d'un montant total de 181 518 009,40 euros, soit 0,91 euro par action (sur un nombre total d'actions au 31 décembre 2014 de 199 470 340), détaché de l'action le 8 janvier 2015 et mis en paiement en numéraire le 12 janvier 2015, ainsi que (ii) d'un solde de dividende aux actionnaires correspondant à une distribution complémentaire de 216 905 684,16 euros, soit 0,69 euro par action (soit un nombre total d'actions de 314 356 063), détaché de l'action le 17 avril 2015 et mis en paiement en numéraire le 21 avril 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.

	2011	2012	2013	2014	2015
Capitalisation boursière (en millions d'euros) ⁽¹⁾	4 180	5 988	6 719	7 127	12 885
Nombre de titres échangés (moyenne quotidienne)	351 094	257 510	174 513	197 549	719 370
Cours de l'action (en euros)					
le plus haut	29,67	30,08	34,94	37,75	47,69
le plus bas	18,75	20,44	28,79	31,09	35,29
le dernier	22,04	30,02	33,68	35,73	40,99

⁽¹⁾ Dernière cotation de l'année.

Source : Bloomberg.

Volume des transactions depuis 18 mois (en titres et en capitaux)

		Cours le plus haut (en euros)	Cours le plus bas (en euros)	Nombre de titres échangés	Montant des capitaux échangés (en M€)
2014	Septembre	37,09	34,08	4 956 187	174 185 738
	Octobre	34,50	31,10	6 163 780	202 315 409
	Novembre	36,09	33,80	5 841 236	201 997 338
	Décembre	36,62	33,92	7 870 495	278 522 609
2015	Janvier	41,95	35,29	20 400 980	801 935 179
	Février	45,64	41,86	13 319 337	584 380 051
	Mars	46,58	42,39	18 942 875	853 367 722
	Avril	47,69	42,74	10 327 959	467 834 040
	Mai	44,09	40,45	13 809 339	576 348 664
	Juin	40,75	37,99	15 641 063	616 103 880
	Juillet	43,09	38,76	11 975 505	490 655 389
	Août	42,98	38,02	13 342 371	541 714 493
	Septembre	40,96	37,91	14 398 216	564 374 158
	Octobre	43,41	39,60	9 840 063	407 739 492
	Novembre	43,00	40,73	26 515 788	1 108 723 563
	Décembre	43,47	39,91	19 242 035	790 944 268
2016	Janvier	40,99	36,09	15 695 947	604 676 410
	Février	39,83	35,72	15 639 323	590 051 684

Source : Bloomberg.

Instruments dilutifs

Il n'existe pas d'instrument dilutif émis.

Les développements relatifs aux délégations et autorisations consenties au Directoire figurent en pages 231 et 232 du présent document de référence.

8. Informations sur la Société et le capital

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	614 600 000	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	500 000 000	2,75%	FR0011321405
28/01/2015	06/11/2024	EUR	630 000 000	1,75%	FR001247206
17/04/2015	17/04/2023	EUR	750 000 000	1,00%	FR0012674661
22/10/2015	22/10/2025	EUR	150 000 000	2,13%	FR0013030038
26/10/2015	22/10/2025	EUR	105 000 000	2,13%	FR0013030160
19/02/2016	19/02/2026	EUR	500 000 000	1,88%	FR0013121753
Émissions Eurobond cotées à la Bourse d'Amsterdam (EMTN)⁽¹⁾					
10/08/2010	10/08/2020	EUR	250 000 000	5,45%	XS0531584984
20/10/2010	22/01/2018	EUR	291 240 000	4,63%	XS0550979842
05/12/2012	05/06/2017	EUR	50 000 000	2,39%	XS0861585072
13/12/2012	13/12/2022	EUR	85 000 000	3,52%	XS0864386825
28/02/2013	26/02/2021	EUR	499 625 000	3,25%	XS0896119384

(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
21/05/2012	Paiement 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 €
31/03/2015	Augmentation du capital social ⁽³⁾	7 319 177	2 913 689 402,20 €	440 098 488,20 €

(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 pendant la période initiale de l'Offre, à une parité de 1,14 action Klépierre pour 1 action Corio.

(2) Émission d'actions ordinaires de la Société en rémunération des actions Corio apportées pendant la période de post-acceptation de l'Offre, à une parité de 1,14 action Klépierre pour 1 action Corio.

(3) Émission d'actions ordinaires de la Société en rémunération des actions Corio apportées dans le cadre de la fusion de Klépierre avec Corio, à une parité de 1,14 action Klépierre pour 1 action Corio.

8.3.2. Évolution de la répartition du capital et des droits de vote au cours des trois derniers exercices

	Situation au 31 décembre 2013				Situation au 31 décembre 2014				Situation au 31 décembre 2015			
	Nombre d'actions	% du capital	% des droits de vote théoriques	% des droits de vote exerçables en AG	Nombre d'actions	% du capital	% des droits de vote théoriques	% des droits de vote exerçables en AG	Nombre d'actions	% du capital	% des droits de vote théoriques	% des droits de vote exerçables en AG
Groupe Simon Property Group	57 634 148	28,89%	28,89%	29,47%	57 634 148	28,89%	28,89%	29,38%	63 924 148 (ii)	20,33%	20,33%	20,52%
Groupe BNP Paribas	42 477 397	21,30%	21,30%	21,72%	42 487 242	21,30%	21,30%	21,67%	(ii)	(ii)	(ii)	(ii)
Groupe APG	(i)	(i)	(i)	(i)	(i)	(i)	(i)	(i)	42 417 173 (iii)	13,49%	13,49%	13,62%
BlackRock	(ii)	(ii)	(ii)	(ii)	(ii)	(ii)	(ii)	(ii)	15 818 671 (iii)	5,03%	5,03%	5,08%
Flottant	95 444 973	47,85%	47,85%	48,81%	95 983 823	48,12%	48,12%	48,95%	189 297 538	60,22%	60,22%	60,78%
Autocontrôle	3 913 822	1,96%	1,96%	-	3 365 127	1,69%	1,69%	-	2 898 533	0,92%	0,92%	-

(i) Actionnaire détenant moins de 5% du capital et des droits de vote de Klépierre avant l'opération de règlement livraison d'offre publique d'échange intervenue le 31 mars 2015.

(ii) À la connaissance de la Société et sur (i) la base des déclarations de franchissement de seuil statutaire et/ou légal et (ii) de la liste des actionnaires nominatifs, actionnaire non-significatif.

(iii) À la connaissance de la Société et sur la base de la déclaration de franchissement de seuil statutaire, cf. paragraphe 8.3.3 ci-dessous (Franchissements de seuils).

À la connaissance de la Société, aucun changement significatif n'est intervenu dans la détention du capital et des droits de vote depuis le 31 décembre 2015.

À la connaissance de la Société, aucun autre actionnaire ne détient, directement ou indirectement, seul ou de concert, plus de 5% du capital ou des droits de vote.

Participation des salariés

Il n'existe pas d'accord prévoyant une participation des salariés au capital de l'émetteur.

Pactes d'actionnaires

À la connaissance de la Société, il n'existait pas au 31 décembre 2015 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 Depository 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'actionnaires (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 (la "Date de Réalisation").

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 du 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, encore en vigueur à la date du présent document de référence, en matière de transferts de titres Klépierre :

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 exclues 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.

À la connaissance de la Société, les dispositions du Pacte d'Actionnaires ne sont plus applicables à BNP Paribas dans la mesure où la participation de cette dernière est descendue en dessous de 5% en novembre 2015.

8.3.3. 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 telles que reçues par la Société au cours de l'exercice 2015 :

	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
APG Asset Management N.V. ⁽¹⁾	09 janvier 2015	42 417 173	14 janvier 2015	Hausse	Hausse
Simon KPI et Simon KP II ⁽²⁾	15 janvier 2015	57 634 148	19 janvier 2015	Baisse	Baisse
BNP Paribas ⁽³⁾	15 janvier 2015	42 487 744	19 janvier 2015	Baisse	Baisse
UBS ⁽⁴⁾	15 janvier 2015	3 632 204	19 janvier 2015	Baisse	Baisse
BNP Paribas Investment Partners ⁽⁵⁾	16 janvier 2015	5 015 510	19 janvier 2015	Baisse	Baisse
BNP Paribas ⁽³⁾	16 janvier 2015	42 487 544	21 janvier 2015	Baisse	Baisse
Groupe Crédit Agricole SA ⁽⁶⁾	19 janvier 2015	7 557 933	21 janvier 2015	Hausse	Hausse
BNP Paribas Investment Partners ⁽⁵⁾	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 ⁽⁵⁾	23 janvier 2015	6 107 725	26 janvier 2015	Baisse	Inchangé
BlackRock Inc.	15 avril 2015	15 818 671	17 avril 2015	Hausse	Hausse
BNP Paribas ⁽³⁾	7 mai 2015	20 480 011	12 mai 2015	Baisse ⁽⁷⁾	Baisse ⁽⁷⁾
Simon KPI et Simon KP II ⁽²⁾	11 mai 2015	63 924 148	14 mai 2015	Hausse	Hausse
Sumitomo Mitsui Trust Holdings, Inc	5 octobre 2015	6 138 404	8 octobre 2015	Baisse	Baisse
BNP Paribas ⁽³⁾	3 novembre 2015	11 333	5 novembre 2015	Baisse ⁽⁷⁾	Baisse ⁽⁷⁾

⁽¹⁾ Agissant pour le compte (i) de Stichting Depositary APG Tactical Real Estate Pool, agissant pour le compte du fonds APG Tactical Real Estate Pool dont elle assure la gestion, (ii) de Stichting Depositary APG Strategic Real Estate Pool, agissant pour le compte du fonds APG Strategic Real Estate Pool dont elle assure la gestion, et (iii) de Stichting Depositary APG Developed Markets Equity Pool, agissant pour le compte du fonds APG Developed Markets Equity Pool dont elle assure la gestion.

⁽²⁾ Agissant de concert.

⁽³⁾ Directement et indirectement via les sociétés suivantes qu'elle contrôle : Compagnie Financière Ottomane, UCB Bail 2, Cardif Assurance Vie et ses filiales.

⁽⁴⁾ UBS Investment Bank, Wealth Management and Corporate Centre.

⁽⁵⁾ Agissant en son nom et pour le compte des sociétés qu'elle contrôle et dont les OPCVM ou mandat leur délèguent l'exercice des droits de vote.

⁽⁶⁾ Agissant en sa qualité de société mère et pour le compte des sociétés qu'elle contrôle.

⁽⁷⁾ Ce franchissement de seuils résulte d'une cession d'actions Klépierre dans le cadre d'un placement privé d'"accelerated book building" auprès d'investisseurs institutionnels.

8.4. Options d'achat d'actions et actions de performance

8.4.1 Politique d'attribution des options et actions de performance

Les options et actions de performance attribuées aux dirigeants mandataires sociaux ainsi qu'aux collaborateurs constituent un facteur de motivation à long terme, permettant d'aligner l'intérêt des dirigeants sur celui des actionnaires pour une création de valeur dans la durée.

Antérieurement à 2012, la Société a mis en place plusieurs plans d'options d'achat d'actions au bénéfice de ses dirigeants et de certains de ses salariés. Néanmoins depuis 2012, la Société privilégie l'attribution d'actions de performance. Les options d'achat d'actions ayant une durée de vie de huit années, les options ayant été attribuées seront exerçables jusqu'en 2020.

Bénéficiaires des attributions

Les bénéficiaires de ces plans sont d'une part, les dirigeants, ces attributions étant faites conformément à la politique de rémunération des dirigeants mandataires sociaux et d'autre part, les salariés du Groupe particulièrement impliqués, dont la fidélisation est nécessaire. La liste des bénéficiaires est donc appelée à évoluer chaque année, de même que le nombre d'actions attribuées à chaque bénéficiaire.

Attribution par le Conseil de surveillance

Ces attributions sont faites en application des recommandations AFEP-MEDEF et interviennent chaque année aux mêmes périodes calendaires. Cependant, il est à noter que le Plan 2015 étant intervenu avec un décalage de 2 mois afin de prendre en compte le nouveau périmètre des collaborateurs issus du rapprochement avec le groupe Corio, les plans à venir interviendront dans cette même nouvelle période calendaire.

Plafonnement du nombre d'actions de performance offertes

En application du Code AFEP-MEDEF, le Conseil de surveillance définit le pourcentage maximum d'actions de performance pouvant être attribuées aux membres du Directoire (actuellement 0,2% du capital social sur une période de 38 mois à compter de l'Assemblée Générale du 10 avril 2014, ce pourcentage s'imputant sur le pourcentage global d'actions de 0,5% du capital social autorisé par ladite Assemblée Générale sur la même période).

Le nombre des actions de performance attribuées individuellement aux membres du Directoire est obligatoirement et préalablement approuvé par le Conseil de surveillance après recommandation du Comité des nominations et des rémunérations et est déterminé au regard de l'ensemble de la rémunération annuelle du dirigeant mandataire social.

Absence d'opérations de couverture

Conformément au Code AFEP-MEDEF, les membres du Directoire n'ont mis en place aucun instrument de couverture des options et actions de performance attribuées aux dirigeants mandataires sociaux.

8.4.2 Rappel des Plans d'options d'achat d'actions précédemment émis

D'une durée de vie de huit ans, les options d'achat d'actions peuvent être exercées, en une ou plusieurs fois, à partir du quatrième anniversaire suivant leur date d'attribution, sous réserve des conditions de présence et de performance.

Le détail des différents plans en vigueur est repris ci-après :

Conditions communes à l'ensemble des plans

Condition de performance

Les plans d'options d'achat d'actions mis en place antérieurement à l'année 2012 comportent depuis l'année 2009, en complément d'une condition de présence, une condition de performance pour les membres du Directoire (à hauteur de 100% de leur attribution) ainsi que pour les autres membres du Comité de Direction (à hauteur de 50% de leur attribution). Le prix d'exercice des options d'achat d'actions n'a fait l'objet d'aucune décote.

La condition de performance est basée sur la performance du titre Klépierre relativement à celle de l'indice EPRA EURO ZONE (Code n° EPEU) sur les quatre premières années du plan.

La condition de performance fait l'objet de quatre mesures (une mesure au terme de chacune des 4 premières années du plan). Chaque mesure porte sur un quart des options d'achat d'actions concernées.

— Si la performance du titre Klépierre est inférieure à celle de l'indice de 20% ou plus, les options d'achat d'actions correspondantes sont automatiquement caduques.

— En cas de sous-performance du titre Klépierre comprise entre 0 et 20%, le prix d'exercice des options d'achat d'actions augmente proportionnellement de 5 à 20%.

— En cas de surperformance du titre Klépierre par rapport à l'indice, la totalité des options d'achat d'actions est attribuée et le prix d'exercice est maintenu.

Toutes ces mesures ont été effectuées pour chacun des 3 plans en vigueur, et les prix d'exercice des options d'achat d'actions des différents plans figurent dans le Tableau n° 8 de la page 238.

Condition de présence

La levée des options d'achat d'actions n'est autorisée qu'aux bénéficiaires encore présents dans la Société à cette date, sauf cas exceptionnels de maintien des droits dans les conditions prévues par le règlement du plan concerné.

Nombre d'options d'achat d'actions attribuées au titre de chaque plan en vigueur

Plan 2009

Le Directoire a adopté le 6 avril 2009 un plan de 481 000 options d'achat d'actions au profit de 162 bénéficiaires soumises pour partie des bénéficiaires (cf. supra) à condition de performance (Plan 2009).

8. Informations sur la Société et le capital

Plan 2010

Le Directoire a adopté le 21 juin 2010 un plan de 493 000 options d'achat d'actions au profit de 170 bénéficiaires soumises pour partie des bénéficiaires (cf. supra) à condition de performance (Plan 2010).

Plan 2011

Le Directoire a adopté le 27 mai 2011 un plan de 606 000 options d'achat d'actions au profit de 211 bénéficiaires soumises pour partie des bénéficiaires (cf. supra) à condition de performance (Plan 2011).

Tableau n°8 — recommandations AMF — Code AFEP-MEDEF — Historique des attributions d'option de souscription ou d'achat d'actions — Information sur les options d'achat

	Plan 2009		Plan 2010		Plan 2011	
	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 du Directoire	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	377 750	103 250	403 000	90 000	492 000	114 000
Dont le nombre pouvant être souscrites ou achetées par les mandataires sociaux	-	65 000	-	65 000	-	78 000
Laurent Morel	-	35 000	-	35 000	-	42 000
Jean-Michel Gault	-	30 000	-	30 000	-	36 000
Jean-Marc Jestin	-	-	-	-	-	-
Point de départ d'exercice des options	6 avril 2013	6 avril 2013	21 juin 2014	21 juin 2014	27 mai 2015	27 mai 2015
Date d'expiration	5 avril 2017	5 avril 2017	20 juin 2018	20 juin 2018	26 mai 2019	26 mai 2019
Prix de souscription ou d'achat ⁽¹⁾	22,60 €	entre 22,60 et 27,12 € ⁽²⁾	22,31 €	entre 22,31 et 26,77 € ⁽²⁾	27,94 €	entre 27,94 et 30,73 € ⁽²⁾
Modalités d'exercice (lorsque le plan comporte plusieurs tranches) ⁽³⁾	Voir ci-dessus	Voir ci-dessus	Voir ci-dessus	Voir ci-dessus	Voir ci-dessus	Voir ci-dessus
Nombre d'actions souscrites au 31 décembre 2015	297 150	79 308	246 585	18 700	104 436	0
Nombre cumulé d'options de souscription ou d'achat d'actions annulées ou caduques	46 000	7 500	66 000	0	117 000	6 000
Options de souscription ou d'achat d'actions restantes en fin d'exercice	34 600	16 442	90 415	71 300	270 564	108 000

⁽¹⁾ Le prix d'achat correspond à la moyenne arrondie des premiers cours cotés aux 20 séances de bourse précédant la date d'attribution.

⁽²⁾ 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.

⁽³⁾ 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.

Tableau n°8 bis — recommandations AMF — Code AFEP-MEDEF — Options de souscription ou d'achat d'action 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

	Nombre total d'actions attribuées / Nombre total d'actions achetées	Prix moyen pondéré	Plan 2007	Plan 2009	Plan 2010	Plan 2011
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	97 236	30,35	27 928	10 250	40 595	18 463

8.4.3 Plans d'actions gratuites attribuées depuis 2012

Conditions communes à l'ensemble des plans

Période d'acquisition et période de conservation des actions

— **Principe applicable à la période d'acquisition** : les attributions des actions deviennent définitives et sont livrées sous la forme d'actions de la Société à l'issue d'une période d'acquisition fixée par le Directoire. En application de l'autorisation de l'Assemblée Générale, cette période d'acquisition ne peut être inférieure à trois ans ;

— **Principe applicable à la période de conservation** : à la suite de la période d'acquisition, les bénéficiaires doivent conserver lesdites actions pendant une durée de deux ans. Lorsque la période d'acquisition pour tout ou partie d'une attribution est au minimum de quatre ans, le Directoire peut n'imposer aucune période de conservation pour les actions considérées ;

— **Plans mis en place par le Conseil** : sur la base des principes qui précèdent, le Directoire a mis en place des plans de type "3+2" (période d'acquisition de trois ans et période de conservation de deux ans) s'agissant des résidents fiscaux français et de type "4+0" (période d'acquisition de quatre ans et pas de période de conservation) s'agissant des résidents fiscaux étrangers.

Condition de présence

L'acquisition définitive des actions nécessite la présence du bénéficiaire au sein du Groupe jusqu'à la fin de la période d'acquisition, sauf cas exceptionnel de maintien des droits dans les conditions prévues dans le règlement du plan concerné.

Conditions de performance

Les conditions de performance sont déterminées par le Directoire après consultation du Comité des nominations et des rémunérations et du Conseil de surveillance. Elles sont identiques pour l'ensemble des bénéficiaires des actions de performance.

Les conditions de performance des différents plans reposent sur les critères suivants :

- performance absolue de l'action Klépierre ("total shareholder return" : évolution du cours + dividende), ce critère portant sur 30% des actions,
- performance relative de l'action Klépierre par rapport à l'indice FTSE EPRA EURO ZONE, ce critère portant sur 70% des actions.

Rappel des plans adoptés

Plan 2012

Le Directoire du 23 octobre 2012 a adopté un plan de 260 200 actions au profit de 66 bénéficiaires (Plan 2012), représentant, sur la base du capital social de la Société au 31 décembre 2015, une dilution potentielle maximum de 0,83%, dont voici les principales caractéristiques :

— l'attribution est soumise aux conditions de performance (pour 24 bénéficiaires) et de présence (pour tous les bénéficiaires) exposées ci-dessus ;

— les bénéficiaires sont soumis soit à une période d'acquisition de trois ans, au terme de laquelle les actions doivent être conservées pendant au moins deux ans (Plan France), soit à une période d'acquisition de quatre ans sans période de conservation (Plan International).

La mesure de la condition de performance de ce plan a été effectuée au 23 octobre 2015. Au titre de la performance absolue (30%), 100% des actions ont été acquises. Au titre de la performance relative (70%), 87,88% des actions ont été acquises.

Plan 2013

Le Directoire du 25 février 2013 a adopté un plan de 255 000 actions au profit de 51 bénéficiaires (Plan 2013) représentant, sur la base du capital social de la Société au 31 décembre 2015, une dilution potentielle maximum de 0,81%, dont voici les principales caractéristiques :

— l'attribution est obligatoirement soumise aux conditions de performance et de présence exposées ci-dessus ;

— les bénéficiaires sont soumis soit à une période d'acquisition de trois ans, au terme de laquelle les actions doivent être conservées pendant au moins deux ans (Plan France), soit à une période d'acquisition de quatre ans sans période de conservation (Plan International).

Plan 2014

Le Directoire du 10 mars 2014 a adopté un plan de 255 500 actions au profit de 61 bénéficiaires (Plan 2014) représentant, sur la base du capital social de la Société au 31 décembre 2015, une dilution potentielle maximum de 0,81%, dont voici les principales caractéristiques :

— l'attribution est obligatoirement soumise aux conditions de performance et de présence exposées ci-dessus ;

— les bénéficiaires sont soumis soit à une période d'acquisition de trois ans, au terme de laquelle les actions doivent être conservées pendant au moins deux ans (Plan France), soit à une période d'acquisition de quatre ans sans période de conservation (Plan International).

8. Informations sur la Société et le capital

Plans 2015

Le Directoire du 4 mai 2015 a adopté deux plans, en date du 4 mai et du 6 juillet 2015 (Plans 2015), portant respectivement sur 287 559 et 2 400 actions au profit, respectivement de 64 bénéficiaires et 2 bénéficiaires représentant, sur la base du capital social de la Société au 31 décembre 2015, une dilution potentielle maximum de 0,98%, dont voici les principales caractéristiques :

- l'attribution est obligatoirement soumise aux conditions de performance et de présence exposées ci-dessus ;
- les bénéficiaires sont soumis soit à une période d'acquisition de trois ans, au terme de laquelle les actions doivent être conservées pendant au moins deux ans (Plan France) ; soit à une période d'acquisition de quatre ans sans période de conservation (Plan International) ;
- Grille de performance :

Performance absolue : pondération 30 %		Performance relative : pondération 70 %	
Performance	% actions délivrées	Performance	% actions délivrées
≤ 16,5 %	0 %	Indice - 1 %	0 %
20 %	33,3 %	Indice	33,3 %
22,5 %	50 %	Indice + 1 %	50 %
25 %	66,70 %	Indice + 2 %	66,7 %
27,5 %	83,30 %	Indice + 3 %	100 %
≥ 30 %	100 %		

Si le résultat obtenu est compris entre deux seuils, le nombre d'actions de performance acquises est calculé par interpolation linéaire.

Ainsi, s'agissant de la performance absolue, le pourcentage d'actions attribuées est nul dès lors que la progression du TSR est inférieure ou égale à 16,5%. L'atteinte de l'objectif maximum (100%) suppose une évolution du TSR supérieure ou égale à 30%.

S'agissant du deuxième critère (performance relative), l'hypothèse d'une performance de l'action Klépierre égale à l'indice ne permet d'obtenir que 33,3% des actions. L'atteinte de l'objectif maximum (100%) nécessite une performance de l'action supérieure de 3% par rapport à celle de l'indice.

Plan 2016

L'Assemblée Générale du 19 avril 2016 proposera une résolution visant à autoriser le Directoire à consentir des actions aux membres du personnel salarié et mandataires sociaux du Groupe.

Sous réserve de l'autorisation de l'Assemblée Générale, le Conseil de surveillance envisage de reconduire les critères de performance utilisés dans le cadre du dernier plan mis en œuvre par la Société au titre de l'année 2015 et d'y ajouter un nouveau critère opérationnel, ainsi que cela est plus amplement décrit en section 4.4.1.

Tableau n°9 — recommandations AMF — Code AFEP-MEDEF — Historique des attributions gratuites d'actions — Information sur les actions de performance

	Plan 2012	Plan 2013	Plan 2014	Plan 2015
Date du Directoire	23/10/2012	25/02/2013	10/03/2014	04/05/2015
Nombre total d'actions de performance attribuées	260 200	255 000	255 500	289 959
dont attribution aux mandataires sociaux				
Laurent Morel	35 000	35 000	30 000	37 353
Jean-Michel Gault	30 000	30 000	25 000	32 353
Jean-Marc Jestin	50 000 ⁽¹⁾	30 000	25 000	32 353
Dates d'acquisition des actions	À compter du 23/10/2015	À compter du 25/02/2016	À compter du 10/03/2017	À compter du 04/05/2018
Date de fin de période de conservation	23/10/2017	25/02/2018	10/03/2019	04/05/2020
Condition de performance	Conditions 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 Eurozone.	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 Eurozone.	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 Eurozone.	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 Eurozone.
Nombre d'actions acquises au 31/12/2015	166 751	0	0	0
Nombre cumulé d'actions annulées ou caduques	28 545	10 000	6 000	2 000
Actions restantes en fin d'exercice	64 904	245 000	249 500	287 959

⁽¹⁾ dont 40 000 actions non soumises à condition de performance attribuées à l'arrivée de Jean-Marc Jestin dans la Société depuis une société extérieure au Groupe

8.5. Contrats importants

8.5.1. Contrats importants en matière de financements

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 ≤ 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.

Année 2015

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 : A-
- Documentation identique aux émissions en cours :
 - dettes sécurisées/ANR ≤ 50%
 - option de remboursement anticipé à la main des porteurs en cas de changement de contrôle entraînant une dégradation de la notation sous BBB-

Plusieurs émissions en euros à taux fixe ont été réalisées en 2015 dans le cadre de ce programme pour un total de 1 135 millions d'euros sur différentes maturités (8 à 10 ans).

Contrat d'ouverture de crédit en date du 7 juillet 2015

- Objet : ouverture de crédit multidevises d'un montant maximum de 850 millions d'euros
- Prêteurs : Barclays, BNP Paribas, Royal Bank of Scotland, CACIB, ING, ABN AMRO, BECM, Deutsche Bank, HSBC, Natixis, Société Générale, BBVA, Citibank, Intesa San Paolo, Mediobanca, Banco de Sabadell.
- Modalités de remboursement : en totalité à l'échéance le 7 juillet 2020 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 10 milliards d'euros.

8.5.2. Contrats importants en matière d'investissements et de cessions

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 Group

- Date 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, Etage, 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 loans et rent shareholder loans, 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.

Année 2015

Cession d'un portefeuille de 13 actifs Buffalo Grill

Date de conclusion : 18 février 2015

- Parties : KLEMURS (vendeur) et LF BUFFALO (acquéreur)
- Objet : vente immobilière (cession unique de 13 actifs)
- Montant : 29,83 millions d'euros (acte en mains).

Acquisition des titres de la société Orion Colombia Socimi (Plenilunio)

Date de conclusion : 26 mars 2015

- Parties : Klépierre (cessionnaire) et ORION ASSET SPAIN III BV (cédant)
- Objet : acquisition de titres
- Montant : 373,80 millions d'euros

Marché de travaux extension Cours du Danube (Val d'Europe)

Date de conclusion : 28 avril 2015

- Parties : SECOVALDE (MO) et groupe GCC / VIRY / TEMPEOL – SOCOTEEL (entreprise)
- Objet : création de 21 000 m² SHON en extension du centre commercial existant – 17 100 m² de surfaces de vente
- Montant : 28,08 millions d'euros HT

Marché de travaux Grand Littoral (Marseille)

Date de conclusion : 3 août 2015

- Parties : Corio Grand Littoral (MO) et Soletanche (entreprise)
- Objet : marché de conception réalisation - stabilisation définitive du parking vérinable du centre de Marseille Grand Littoral
- Montant : 24,58 millions d'euros HT dont 1,85 million d'euros HT pour la tranche 2 optionnelle

Cession d'un portefeuille de 9 actifs néerlandais et du projet d'extension City Plaza

Date de conclusion : 26 août 2015 (cession) et 15 octobre 2015 (extension)

- Parties : Klépierre Management Nederland B.V./Klépierre Participaties II B.V (vendeurs) et Wereldhave Nederland B.V. / Wereldhave N.V. (acquéreurs)
- Objet : cession de neuf actifs néerlandais y compris l'extension de City Plaza
- Montant : 685,3 millions d'euros (prix hors extension) et 42,1 millions d'euros (prix de l'extension), soit un total de 727,4 millions d'euros

Cession via deux portefeuilles d'actifs Buffalo Grill

Date de conclusion : 15 octobre 2015

- (1) Parties : KLEMURS (vendeur) et PFO2 (acquéreur)
- Objet : vente immobilière (cession unique de 12 actifs)
- Montant : 26,35 millions d'euros (acte en mains)

- (2) Parties : KLEMURS (vendeur) et PFO (acquéreur)
- Objet : vente immobilière (cession unique de 6 actifs)
- Montant : 13,65 millions d'euros (acte en mains).

Cession du centre commercial de Krakow Plaza (Pologne)

Date de conclusion : 15 décembre 2015

- Parties : KLP Polska Spolka (vendeur) et CP Plaza Spolka - Groupe Peakside (acquéreur)
- Objet : cession d'un centre commercial
- Montant : 9,3 millions d'euros net vendeur

Acquisition des actions de la société Oslo City Kjøpesente

Date de conclusion : 31 décembre 2015

- Parties : DnB Kjøpesenter og Hotell ASet (cédant) et Steen & Strøm AS (68,703 actions) / Entra ASA (34,301 actions), cessionnaires
- Objet : acquisition d'actions
- Montant : prix d'achat (avant ajustement) : NOK 4 753 967 779 (493 843 819,95 euros au taux de change moyen du 31 décembre 2015) ; soit en quote-part Steen & Strøm NOK 3 265 932 985,11 (soit 339 285 519,62 euros au taux de change ci-dessus)

8.5.3. Conventions réglementées

Conventions réglementées antérieurement autorisées dont l'exécution s'est poursuivie en 2015

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 (Subscription agreement)	BNP Paribas, HSBC France et The Royal Bank of Scotland PLC
8 février 2006	16 mars 2006	Emprunt obligataire : contrat de services financiers (Fiscal agency agreement)	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 & Strom	Nordica Holdco AB et Stichting Depository 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 & Strom	Storm Holding Norway AS et Stichting Depository 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
25 mars 2011	25 mars 2011	Contrat de prêt intragroupe	Storm Holding Norway AS et Stichting Depository 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 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	Simon Property Group, Simon KP I S.à.r.l. et Simon KP II S.à.r.l.
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
9 avril 2014	6 mai 2014 et modifié le 14 novembre 2014	Conclusion d'un prêt rémunéré destiné au financement de l'acquisition de 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 « amended and restated dealer agreement »	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 « amended and restated agency agreement »	BNP Paribas Securities Services
16 octobre 2014	17 novembre 2014	Conclusion d'un club deal RCF	BNP Paribas - Crédit Agricole Corporate and Investment Bank
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

Conventions réglementées autorisées en 2015

Date de l'autorisation donnée par le Conseil de surveillance	Convention réglementée		Intervenants à l'acte
	Date	Objet	
23 mars 2015	24 mars 2015	Contrat de placement modifié, dit « amended and restated dealer agreement » dans le cadre de la mise à jour du programme EMTN	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 - JP Morgan Securities Plc - Crédit Agricole Corporate and Investment Bank - Oddo & Cie - Société Générale.
23 mars 2015	24 mars 2015	Contrat de service financier, dit « amended and restated agency agreement » dans le cadre de la mise à jour du programme EMTN	BNP Paribas Securities Services
30 novembre 2015	18 décembre 2015	Prêt intragroupe consenti dans le cadre de l'acquisition du centre d'Oslo	Klépierre et APG Strategic Real Estate Pool NV (sociétés mères des associés de la société Nordica Holdco AB) à la société Nordica Holdco AB
30 novembre 2015	18 décembre 2015	Prêt intragroupe consenti dans le cadre de l'acquisition du centre d'Oslo	Klépierre et APG Strategic Real Estate Pool NV (sociétés mères des associés de la société Storm Holding Norway AS) à la société Storm Holding Norway AS

8.6. Rapport spécial des commissaires aux comptes sur les conventions et 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, les modalités essentielles ainsi que les motifs justifiant de l'intérêt pour la société 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 BNP Paribas

Membre du Conseil de surveillance concerné :

Madame Dominique Aubernon (membre jusqu'au 11 décembre 2015).

Par ailleurs, il s'agit d'une convention dans laquelle la société BNP Paribas, ancien actionnaire détenant plus de 10% des droits de vote de votre société jusqu'au 7 mai 2015, est intéressée.

Nature et objet

Votre conseil de surveillance, en date du 23 mars 2015, a autorisé un contrat de placement modifié 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 24 mars 2015. Conformément au prospectus de base portant visa de l'autorité des marchés financiers N°15-108 du 24 mars 2015, 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 Klépierre 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 Klépierre 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 2015 s'élève à 1 035 000 000 euros. Ce contrat n'a pas donné lieu à rémunération au titre de l'exercice 2015.

2. Avec BNP Paribas Securities Services

Membre du Conseil de surveillance concerné :

Madame Dominique Aubernon (membre jusqu'au 11 décembre 2015).

Par ailleurs, il s'agit d'une convention dans laquelle la société BNP Paribas, ancien actionnaire détenant plus de 10% des droits de vote de votre société jusqu'au 7 mai 2015, 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 23 mars 2015, a autorisé la signature d'un contrat de service financier modifié 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 24 mars 2015. Ce contrat n'a pas donné lieu à rémunération au titre de l'exercice 2015.

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.

8. Informations sur la Société et le capital

Nature et objet

Votre conseil de surveillance, en date du 30 novembre 2015, a approuvé l'octroi d'un prêt intragroupe consenti par Klépierre et APG Strategic Real Estate Pool NV à Nordica Holdco AB pour un montant de 34 076 730 euros. La part relative à Klépierre est de 19 117 045 euros et rémunérée au taux fixe de 3,2%. Ce taux d'intérêt sera révisé à partir de la date du 5ème anniversaire du contrat conclu.

Le conseil de surveillance a considéré que cette convention permet la réalisation de l'acquisition par la société Steen and Strom (SST) en partenariat avec la société Entra (société foncière contrôlée par l'Etat norvégien) d'un immeuble comprenant un centre commercial, des bureaux et des sous-sols, situé à Oslo en Norvège ; étant précisé par le conseil que l'objectif est de réaliser l'acquisition des titres de la société propriétaire de l'ensemble immobilier conjointement avec Entra (67% pour SST et 33% pour Entra), puis de procéder rapidement à la mise en copropriété de l'actif immobilier suivie de la scission de la société de façon à ce que SST détienne 100% du centre commercial et Entra 100% de la partie Bureaux (chaque copropriétaire détenant en outre la moitié des parkings).

Modalités

Ce prêt a été consenti le 18 décembre 2015. Les intérêts comptabilisés au titre de l'exercice 2015 s'élèvent à 16 992,93 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 30 novembre 2015, a approuvé l'octroi d'un prêt intragroupe consenti par Klépierre et APG Strategic Real Estate Pool NV à Storm Holding Norway AS pour un montant de 68 153 641 euros. La part relative à Klépierre est de 38 324 091 euros et rémunérée au taux fixe de 3,2%. Ce taux d'intérêt sera révisé à partir de la date du 5ème anniversaire du contrat conclu.

Le conseil de surveillance a considéré que cette convention permet la réalisation de l'acquisition par la société Steen and Strom (SST) en partenariat avec la société Entra (société foncière contrôlée par l'Etat norvégien) d'un immeuble comprenant un centre commercial, des bureaux et des sous-sols, situé à Oslo en Norvège ; étant précisé par le conseil que l'objectif est de réaliser l'acquisition des titres de la société propriétaire de l'ensemble immobilier conjointement avec Entra (67% pour SST et 33% pour Entra), puis de procéder rapidement à la mise en copropriété de l'actif immobilier suivie de la scission de la société de façon à ce que SST détienne 100% du centre commercial et Entra 100% de la partie Bureaux (chaque copropriétaire détenant en outre la moitié des parkings).

Modalités

Ce prêt a été consenti le 18 décembre 2015. Les intérêts comptabilisés au titre de l'exercice 2015 s'élèvent à 33 985,86 euros.

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, ancien actionnaire détenant plus de 10% des droits de vote de votre société jusqu'au 7 mai 2015, 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 700 000 000 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

Cet emprunt s'élève à un montant de 526 400 000 euros au 31 décembre 2015. Les intérêts comptabilisés au titre de l'exercice 2015 s'élèvent à 22 323 266,92 euros.

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, ancien actionnaire détenant plus de 10% des droits de vote de votre société jusqu'au 7 mai 2015, est 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 2015.

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 2015 s'élèvent à 3 375 215,68 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 2015 s'élèvent à 10 459 965,54 euros.

5. 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 2015 s'élèvent à 4 724 266,71 euros.

6. 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, le 29 juillet 2014, les parties ont souhaité renouveler cette disposition dans le cadre d'une avance en compte courant d'associé rémunérée au taux maximum fiscalement déductible. Les intérêts comptabilisés du compte courant au titre de l'exercice 2015 s'élèvent à 1 025 606,34 euros.

7. Avec BNP Paribas et SCI Kléprim's

Membres du conseil de surveillance concernés :

Madame Dominique Aubernon (membre jusqu'au 11 décembre 2015) et Monsieur Philippe Thel (membre jusqu'au 15 janvier 2015).

Par ailleurs, il s'agit d'une convention dans laquelle la société BNP Paribas, ancien actionnaire détenant plus de 10% des droits de vote de votre société jusqu'au 7 mai 2015, 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 2015 s'élève à 86 180,56 euros.

8. Avec Simon Property Group

Membres du conseil de surveillance concernés :

Messieurs David Simon, Steven Fivel et Stanley Shashoua en remplacement de Monsieur François Kayat (membre jusqu'au 14 avril 2015).

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 au cours de l'exercice, 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.

9. Avec BNP Paribas

Membres du conseil de surveillance concernés :

Madame Dominique Aubernon (membre jusqu'au 11 décembre 2015).

Par ailleurs, il s'agit d'une convention dans laquelle la société BNP Paribas, ancien actionnaire détenant plus de 10% des droits de vote de votre société jusqu'au 7 mai 2015, 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. Le contrat a été modifié en 2015 par un avenant prolongeant la durée du crédit jusqu'au 4 juin 2020.

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 2 531 875 euros de commission de non utilisation, 1 192 500 euros de commission suite à l'avenant de prolongement de la durée et une commission d'agent pour 25 000 euros au titre de l'exercice 2015.

8. Informations sur la Société et le capital

10. 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 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 et ce prêt s'élève à un montant de 11 059 261,53 euros au 31 décembre 2015. Les intérêts dus s'élèvent à 234 149,64 euros au titre de l'exercice 2015.

11. 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 et ce prêt s'élève à un montant de 28 988 086,39 euros au 31 décembre 2015. Les intérêts dus s'élèvent à 1 584 908,59 euros au titre de l'exercice 2015.

12. Avec BNP Paribas

Membres du Conseil de surveillance concernés :

Madame Dominique Aubernon (membre jusqu'au 11 décembre 2015).

Par ailleurs, il s'agit d'une convention dans laquelle la société BNP Paribas, ancien actionnaire détenant plus de 10% des droits de vote de votre société jusqu'au 7 mai 2015, 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 entre les sociétés Klépierre, BNP Paribas et les autres agents placeurs le 25 avril 2014. Ce contrat n'a pas donné lieu à rémunération au titre de l'exercice 2015.

13. Avec BNP Paribas Securities Services

Membres du Conseil de surveillance concernés :

Madame Dominique Aubernon (membre jusqu'au 11 décembre 2015).

Par ailleurs, il s'agit d'une convention dans laquelle la société BNP Paribas, ancien actionnaire détenant plus de 10% des droits de vote de votre société jusqu'au 7 mai 2015, 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 9 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 entre les sociétés Klépierre et BNP Paribas Securities Services le 25 avril 2014. La rémunération relative à ce contrat s'élève à 4 250 euros pour l'exercice 2015.

14. Avec BNP Paribas et CACIB

Membres du Conseil de surveillance concernés :

Madame Dominique Aubernon (membre jusqu'au 11 décembre 2015) et Monsieur Philippe Thel (membre jusqu'au 15 janvier 2015).

Il s'agit d'une convention dans laquelle la société BNP Paribas, ancien actionnaire détenant plus de 10% des droits de vote de votre société jusqu'au 7 mai 2015, 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. Les charges globales relatives à ce contrat s'élèvent à 1 925 572,92 euros de commissions et 795 041,77 euros d'intérêts au titre de l'exercice 2015.

15. Avec BNP Paribas

Membres du Conseil de surveillance concernés :

Madame Dominique Aubernon (membre jusqu'au 11 décembre 2015) et Monsieur Philippe Thel (membre jusqu'au 15 janvier 2015).

Par ailleurs, il s'agit d'une convention dans laquelle la société BNP Paribas, ancien actionnaire détenant plus de 10% des droits de vote de votre société jusqu'au 7 mai 2015, 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. Les honoraires relatifs à ce contrat s'élèvent à un montant de 4 500 000 euros et les remboursements de frais à un montant de 7 048,43 euros, au titre de l'exercice 2015.

16. Avec Lazard Frères

Membre du Conseil de surveillance concerné :

Monsieur François Kayat (membre jusqu'au 14 avril 2015).

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 1^{er} décembre 2014. Les honoraires relatifs à ce contrat s'élèvent à un montant de 10 000 000 euros et les remboursements de frais à un montant de 53 491,94 euros, au titre de l'exercice 2015.

Fait à Paris La Défense et Neuilly-sur-Seine, le 4 mars 2016

Les Commissaires aux comptes

Mazars
Gilles Magnan

Deloitte & Associés
José-Luis Garcia Joël Assayah





Page de gauche
Saint Lazare, paris (France)
Ci-dessus
Oslo City, Oslo (Norvège)

9. Assemblée Générale

9.1.
**Rapport du
Directoire
à l'Assemblée
Générale mixte
du 19 avril 2016**
p. 252

9.2.
**Texte des résolutions
proposées à l'Assemblée
Générale mixte**
p. 257

9.3.
**Rapport
du Conseil
de surveillance
à l'Assemblée
Générale mixte**
p. 262

9.4.
**Descriptif
du Programme
de rachat
d'actions propres**
p. 263

9.1. Rapport du Directoire à l'Assemblée Générale mixte du 19 avril 2016

Mesdames, Messieurs,

Nous vous avons réunis en Assemblée Générale mixte pour soumettre à votre approbation les projets de résolutions ayant pour objet les points suivants :

- Approbation des comptes annuels de l'exercice clos le 31 décembre 2015 ;
- Approbation des comptes consolidés de l'exercice clos le 31 décembre 2015 ;
- Affectation du résultat de l'exercice clos le 31 décembre 2015 et fixation du montant du dividende ;
- Approbation des opérations et conventions visées par l'article L.225-86 du Code de commerce ;
- Renouvellement du mandat de membre du Conseil de surveillance de Madame Rose-Marie Van Lerberghe ;
- Renouvellement du mandat de membre du Conseil de surveillance de Monsieur Bertrand de Feydeau ;
- Nomination de Madame Béatrice de Clermont-Tonnerre en tant que membre du Conseil de surveillance ;
- Ratification de la cooptation de Madame Florence Von Erb en qualité de membre du Conseil de surveillance ;
- 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 ;
- 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 ;
- Fixation du montant des jetons de présence alloués aux membres du Conseil de surveillance ;
- Renouvellement du cabinet Deloitte et Associés aux fonctions de Commissaire aux comptes titulaire ;
- Renouvellement du cabinet Beas aux fonctions de Commissaire aux comptes suppléant ;
- Nomination du cabinet Ernst & Young en remplacement du cabinet Mazars aux fonctions de Commissaire aux comptes titulaire ;
- Nomination du cabinet Picarle & Associés en remplacement de Monsieur Patrick de Cambourg aux fonctions de Commissaire aux comptes suppléant ;
- Autorisation à donner au Directoire pour une durée de 18 mois à l'effet d'opérer sur les actions de la Société ;
- 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 ;
- Délégation de compétence à donner au Directoire pour une durée de 38 mois à l'effet de procéder à des attributions gratuites d'actions de la Société, avec suppression du droit préférentiel de souscription des actionnaires ;
- Pouvoirs pour formalités.

Résolutions de la compétence de l'Assemblée Générale ordinaire

Approbation des comptes 2015 (les deux premières résolutions)

Les deux premiers points de l'ordre du jour portent sur l'approbation des comptes annuels (première résolution) et consolidés de l'exercice 2015 (deuxième résolution).

Nous vous demandons de bien vouloir approuver les comptes annuels de l'exercice clos le 31 décembre 2015 se soldant par un résultat de - 110 885 970,59 euros ainsi que les comptes consolidés de l'exercice clos le 31 décembre 2015 se soldant par un résultat de - 437 694 875 euros.

Cette perte consolidée résulte exclusivement de l'impact technique non récurrent de la dépréciation de l'écart d'acquisition comptabilisé au titre de l'opération de rapprochement avec Corio, ainsi qu'il est expliqué en détail dans les comptes consolidés (note 4.2 p.160 du présent document de référence).

Nous vous demandons également de constater que les comptes sociaux de l'exercice clos le 31 décembre 2015 ne font état d'aucune dépense ou charge non déductibles visées au 4° de l'article 39 du Code général des impôts.

Le détail des comptes sociaux et consolidés, les rapports des Commissaires aux comptes sur les comptes annuels et consolidés 2015 ainsi que les éléments du rapport de gestion 2015 du Directoire figurent dans le présent document de référence.

Nous vous proposons d'approuver les première et deuxième résolutions qui vous sont présentées.

Affectation du résultat et fixation du dividende (troisième résolution)

L'affectation du résultat de notre Société que nous vous proposons d'approuver est conforme à la loi et à nos statuts. Il est également proposé la distribution d'une somme prélevée sur le compte "Report à nouveau". Ces propositions d'affectation du résultat et de distribution d'une somme prélevée sur le compte "Report à nouveau" ont été soumises au Conseil de surveillance lors de sa réunion du 4 février 2016, qui les a approuvées.

Le résultat de l'exercice 2015 se solde par un bénéfice distribuable de 621 381 570,26 euros. Il correspond au report à nouveau pour un montant de 732 267 540,85 euros, diminué de la perte d'un montant de 110 885 970,59 euros réalisée au cours de l'exercice 2015.

Il vous est proposé d'affecter ce bénéfice distribuable au versement d'un dividende à hauteur de 1,70 euro par action.

Ainsi, si cette affectation était retenue par l'Assemblée Générale, les actionnaires recevraient pour chaque action Klépierre détenue :

— 0,50 euro au titre des activités immobilières exonérées de l'impôt sur les sociétés (dividende issu du régime "SIIC"). Ce dividende ne bénéficiera pas de l'abattement forfaitaire de 40% visé à l'article 158-3 2° du Code général des impôts ;

— 1,20 euro au titre des activités soumises à l'impôt sur les sociétés (dividende non issu des activités relevant du régime SIIC). Ce dividende non issu du régime SIIC bénéficiera de l'abattement forfaitaire de 40% visé à l'article 158-3 2° du Code général des impôts.

Le dividende, qui doit être mis en paiement dans les neuf mois suivant la date de clôture de l'exercice, serait détaché de l'action le 22 avril 2016 et mis en paiement en numéraire le 26 avril 2016.

En cas de cession d'actions intervenant entre la date de l'Assemblée Générale et la date de mise en paiement, les droits au dividende seront acquis à l'actionnaire propriétaire des actions à la veille de la date de détachement du dividende.

Nous vous proposons d'approuver la troisième résolution qui vous est présentée.

Approbation des conventions réglementées (quatrième résolution)

L'ordre du jour se poursuit par l'approbation des conventions réglementées présentées dans le rapport spécial des Commissaires aux comptes et qui vous sera présenté en Assemblée.

Nous vous demandons d'approuver chacune des conventions visées à l'article L. 225-86 du Code de commerce régulièrement autorisées par le Conseil de surveillance au cours de l'exercice 2015.

Nous vous rappelons que seules les conventions nouvelles suivantes, régulièrement autorisées par le Conseil de surveillance conformément à l'article L. 225-68 du Code de commerce et conclues au cours du dernier exercice sont soumises à la présente Assemblée :

— conclusion d'un contrat de placement modifié et d'un contrat de service financier modifié respectivement avec BNP Paribas et les autres agents placeurs permanents et BNP Paribas Securities Services dans

le cadre de la mise à jour du programme EMTN le 24 mars 2015,

— contrat de prêt intragroupe consenti par Klépierre et APG Strategic Real Estate Pool NV (sociétés mères des associés de la société Nordica Holdco AB) à la société Nordica Holdco AB d'un montant total de 34 076 730 euros (dont 19 117 045 euros prêtés par Klépierre) dans le cadre de l'acquisition du centre d'Oslo City signé le 18 décembre 2015,

— contrat de prêt intragroupe consenti par Klépierre et APG Strategic Real Estate Pool NV (sociétés mères des associés de la société Storm Holding Norway AS) à la société Storm Holding Norway AS d'un montant total de 68 153 641 euros (dont 38 324 091 euros prêtés par Klépierre) dans le cadre de l'acquisition du centre d'Oslo City signé le 18 décembre 2015.

Nous vous proposons d'approuver la quatrième résolution qui vous est présentée.

Mandat des membres du Conseil de surveillance (cinquième à huitième résolutions)

Conformément à l'article 11 des statuts, la durée des fonctions de membre du Conseil est de trois années. Toutefois, par exception, l'Assemblée Générale ordinaire des actionnaires peut, 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 membre du Conseil de surveillance pour une durée inférieure à trois ans.

Il vous est proposé de :

— renouveler le mandat de membre du Conseil de surveillance de Madame Rose-Marie Van Lerberghe pour une durée de trois ans,

— renouveler le mandat de membre du Conseil de surveillance de Monsieur Bertrand de Feydeau pour une durée d'un an,

— nommer Madame Béatrice de Clermont-Tonnerre en tant que membre du Conseil de surveillance pour une durée de trois ans en remplacement de Monsieur Bertrand Jacquillat, et

— ratifier la cooptation du mandat de membre du Conseil de surveillance de Madame Florence Von Erb en remplacement de Madame Dominique Aubernon, démissionnaire, pour la durée restant à courir du mandat de cette dernière, soit jusqu'à l'Assemblée Générale des actionnaires qui sera appelée en 2017 pour statuer sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2016.

Vous trouverez dans le présent document de référence en partie 4, l'ensemble des informations relatives à la composition actuelle du Conseil de surveillance et aux compétences des divers membres.

Nomination de Madame Béatrice de Clermont-Tonnerre

Il est proposé de nommer Madame Béatrice de Clermont-Tonnerre en remplacement de Monsieur Bertrand Jacquillat pour une durée de trois ans qui prendra fin à l'issue de l'Assemblée Générale ordinaire appelée à statuer en 2019 sur les comptes de l'exercice 2018 (septième résolution)

Béatrice de Clermont-Tonnerre – Adresse professionnelle : 26, boulevard des Capucines, 75009 Paris

Parcours professionnel

Béatrice de Clermont-Tonnerre est Directeur Europe du Sud, Partner Business Solutions chez Google depuis mi-2013. Elle était auparavant Directeur du Développement du Groupe Lagardère (2008-2013). Dans le Groupe Canal Plus (2001-2005), elle a été Directeur de la Télévision Interactive et Directeur Adjoint des Programmes de Canalsatellite. Elle a débuté sa carrière en tant que journaliste à Radio France Internationale Amérique latine et à Europe 1 avant de rejoindre le département Stratégie de Lagardère en 1995 en tant qu'analyste dans les Hautes Technologies puis à partir de 1998 dans le département Médias.

43 ans – Diplômée de l'Institut d'Études Politiques de Paris (Section Service Public) et de l'École Supérieure des Sciences Économiques et Commerciales (MBA) - Nationalité française.

Mandats en cours au 31 décembre 2015

Administrateur de Hurriyet (société cotée turque)

Mandats échus au cours des cinq derniers exercices

Administrateur de LaCie

Madame Béatrice de Clermont-Tonnerre apportera au Conseil sa connaissance de l'entreprise et du monde digital.

Elle est considérée comme indépendante au regard des critères du Code de gouvernement d'entreprise AFEP-MEDEF.

Renouvellement de Madame Rose-Marie Van Lerberghe

Il est proposé de renouveler le mandat de membre du Conseil de surveillance de Madame Rose-Marie Van Lerberghe pour une durée de trois ans qui prendra fin à l'issue de l'Assemblée Générale ordinaire appelée à statuer en 2019 sur les comptes de l'exercice 2018 (cinquième résolution).

Madame Rose-Marie Van Lerberghe est considérée comme indépendante au regard des critères du Code de gouvernement d'entreprise AFEP-MEDEF.

La biographie de Madame Rose-Marie Van Lerberghe figure en page 61 du présent document de référence.

Renouvellement de Monsieur Bertrand de Feydeau

Compte tenu des changements à intervenir dans la composition du Conseil de surveillance et de ses comités à la suite de la démission de Madame Dominique Aubernon en décembre 2015 et de l'échéance du mandat de Monsieur Bertrand Jacquillat, et afin d'assurer une bonne transition dans la conduite des travaux du Conseil de surveillance ainsi que ceux des différents comités, il est proposé de renouveler le mandat de membre du Conseil de surveillance de Monsieur Bertrand de Feydeau pour une durée limitée d'une année qui prendra fin à l'issue de l'Assemblée Générale ordinaire appelée à statuer en 2017 sur les comptes de l'exercice 2016 (sixième résolution).

La biographie de Monsieur Bertrand de Feydeau figure en page 59 du présent document de référence.

Cooptation de Madame Florence Von Erb

Compte tenu de la démission de Madame Dominique Aubernon de son mandat de membre du Conseil de surveillance le 11 décembre 2015, le Conseil, lors de séance du 17 février 2016, a décidé de coopter Madame Florence Von Erb en tant que membre du Conseil de surveillance. En conséquence, conformément à la loi, il est proposé à l'Assemblée Générale de ratifier la cooptation de Madame Florence Von Erb pour la durée restant à courir du mandat de Madame Dominique Aubernon, soit jusqu'à l'Assemblée Générale annuelle de 2017 appelée à statuer sur les comptes de l'exercice 2016 (huitième résolution).

La biographie de Madame Florence Von Erb figure en page 62 du présent document de référence.

Ainsi, dans le cas où l'Assemblée Générale adopterait l'ensemble des résolutions proposées, le Conseil de surveillance comporterait, à l'issue de l'assemblée, quatre femmes, soit une proportion de 40%, conforme aux recommandations du Code AFEP-MEDEF, et comporterait plus de 50% de membres indépendants.

Nous vous proposons d'approuver les cinquième à huitième résolutions qui vous sont présentées.

Avis consultatif sur les éléments de la rémunération due ou attribuée au titre de l'exercice 2015 (neuvième et dixième résolutions)

Depuis sa refonte de juin 2013, le Code AFEP-MEDEF invite les sociétés cotées à soumettre au vote consultatif des actionnaires les éléments de rémunération des membres du Directoire au titre de l'exercice clos. Le Code AFEP-MEDEF recommande, à cet égard, de présenter au vote des actionnaires une résolution pour le Président du Directoire (neuvième résolution) et une résolution pour les autres membres du Directoire (dixième résolution). Il s'agit d'un vote a posteriori sur le montant ou la valorisation des éléments de rémunération due ou attribuée au cours du dernier exercice clos qui est préconisé et non un vote a priori sur la politique de rémunération de l'exercice en cours.

Les informations relatives aux éléments de la rémunération due ou attribuée au titre de l'exercice clos à chaque membre du Directoire figurent en partie 4 du présent document de référence.

Nous vous proposons d'approuver les neuvième et dixième résolutions qui vous sont présentées.

Jetons de présence alloués au Conseil de surveillance (onzième résolution)

Afin de bénéficier de l'expérience et de la compétence des meilleurs profils, notamment à la suite de l'entrée de la société au sein du CAC 40, il est proposé d'augmenter l'enveloppe annuelle des jetons de présence alloués au Conseil de surveillance pour la porter de 400 000 euros à 700 000 euros, en vue de rapprocher le montant global annuel des jetons de présence de sociétés comparables. Il est précisé que l'augmentation de l'enveloppe en résultant sera utilisée progressivement, à hauteur de 150 000 euros en 2016, et de 150 000 euros en 2017.

Nous vous proposons d'approuver la onzième résolution qui vous est présentée.

Mandats des Commissaires aux comptes (douzième à quinzième résolutions)

Les douzième à quinzième résolutions concernent les mandats des Commissaires aux comptes. Les mandats de l'ensemble des Commissaires aux comptes arrivant à expiration à l'issue de la présente assemblée, le Conseil de surveillance vous propose, après avis du Comité d'audit et compte tenu de l'ancienneté de Mazars en tant que Commissaire aux comptes titulaire de la Société :

— de renouveler pour une durée de six exercices :

- (i) le cabinet Deloitte et Associés aux fonctions de Commissaire aux comptes titulaire,
- (ii) le cabinet Beas aux fonctions de Commissaire aux comptes suppléant.

— de nommer pour une durée de six exercices :

- (i) le cabinet Ernst & Young aux fonctions de Commissaire aux comptes titulaire en remplacement du cabinet Mazars,
- (ii) le cabinet Picarle & Associés aux fonctions de Commissaire aux comptes suppléant en remplacement de Monsieur Patrick de Cambourg.

Nous vous proposons d'approuver les douzième à quinzième résolutions qui vous sont présentées.

Autorisation de rachat par la Société de ses propres actions (seizième résolution)

L'autorisation existante arrivant à échéance en octobre 2016 (vous trouverez en partie 1 du présent document de référence les opérations effectuées au cours de l'année 2015), nous vous proposons de reconduire pour une nouvelle période de dix-huit mois à compter de la présente Assemblée Générale l'autorisation donnée en 2015, étant précisé que le Directoire ne pourra pas faire usage de cette faculté pendant la période d'offre en cas d'offre publique initiée par un tiers visant les titres de la Société, sans autorisation préalable de l'Assemblée Générale.

Cette autorisation permet à la Société de racheter ou faire racheter ses actions en vue des objectifs suivants :

- annulation d'actions dans la limite de 10% du capital par période de 24 mois,
- couverture de l'engagement de livrer des actions par exemple dans le cadre d'émissions de valeurs mobilières donnant accès au capital ou d'attribution d'options d'achat d'actions ou d'actions gratuites existantes,
- allocation aux salariés,
- pratiques de croissance externe,
- mise en œuvre d'un contrat de liquidité par un prestataire de services d'investissement agissant de manière indépendante, et
- conservation et remise en paiement ou en échange dans le cadre d'une opération de fusion, de scission ou d'apport.

L'acquisition, la cession, l'échange ou le transfert de ces actions pourront être effectués par tous moyens, en une ou plusieurs fois, notamment sur le marché ou de gré à gré, y compris en tout ou partie, par l'acquisition, la cession, l'échange ou le transfert de blocs d'actions. Ces moyens incluent, le cas échéant, l'utilisation de tous instruments financiers à terme.

Le nombre d'actions de la Société pouvant ainsi être rachetées serait soumis aux plafonds indiqués ci-après : à la date de chaque rachat, le nombre total d'actions achetées par la Société depuis le début du programme de rachat ne pourrait pas excéder 10% des actions composant le capital de la Société et le nombre d'actions que la Société détiendrait à quelque moment que ce soit ne pourrait pas dépasser 10% des actions composant le capital de la Société à la date considérée.

Le prix maximum d'achat par action serait de 55 euros. En conséquence, le montant global affecté au programme de rachat d'actions ne pourrait être supérieur à 1 728 958 330 euros.

Nous vous proposons d'approuver la seizième résolution qui vous est présentée.

Résolutions de la compétence de l'Assemblée Générale extraordinaire

Délégation à l'effet de réduire le capital social par annulation d'actions auto-détenues (dix-septième résolution)

En conséquence de l'objectif d'annulation de la seizième résolution, nous vous proposons d'autoriser le Directoire, avec faculté de subdélégation dans les conditions fixées par la loi et les statuts, à réduire le capital social, en une ou plusieurs fois, par annulation de toute quantité d'actions auto-détenues dans les limites autorisées par la loi.

L'annulation d'actions de la Société détenues par cette dernière peut répondre à divers objectifs financiers comme, par exemple, une gestion active du capital, l'optimisation du bilan ou encore la compensation de la dilution résultant de l'augmentation de capital.

Le nombre d'actions de la Société pouvant être annulées serait soumis au plafond indiqué ci-après. À la date de chaque annulation, le nombre maximum d'actions annulées de 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 10% des actions composant le capital de la Société à cette date.

Cette autorisation est sollicitée pour une période de vingt-six mois et se substituerait à l'autorisation conférée lors de l'Assemblée Générale de 2015. Au cours de l'année 2015, aucune opération de réduction de capital n'a été réalisée.

Nous vous proposons d'approuver la dix-septième résolution qui vous est présentée.

Autorisation d'attribuer des actions gratuites (dix-huitième résolution)

Nous vous proposons d'autoriser le Directoire à attribuer des actions de performance aux salariés et aux dirigeants mandataires sociaux de la Société et des sociétés du Groupe dans le cadre du nouveau régime social et fiscal de faveur instituée par la loi n°2015-990 du 6 août 2015 pour la croissance, l'activité et l'égalité des chances économiques.

La période d'acquisition serait de trois ans et la période de conservation serait de deux ans pour les bénéficiaires français, et la période d'acquisition serait de quatre ans, sans période de conservation, pour les bénéficiaires étrangers.

Performance absolue : pondération 30%		Performance relative : pondération 50%		Performance interne : pondération 20%	
Performance	% actions délivrées	Performance	% actions délivrées	Performance	% actions délivrées
≤16,5%	0%	Indice -1%	0%	< 1%	0%
20%	33,3%	Indice	33,3%	1%	30%
22,5%	50%	Indice +1%	50%	≥ 3%	100%
25%	66,70%	Indice +2%	66,7%		
27,5%	83,30%	Indice +3%	100%		
≥ 30%	100%				

Le Conseil de surveillance considère que ces trois critères sont conformes aux spécificités du Groupe et sont exigeants, dès lors qu'ils ne permettent d'attribuer la totalité des actions de la Société qu'en cas de surperformance de l'action Klépierre au titre de ces trois critères, confirmant le caractère particulièrement exigeant des conditions de performance.

Si cette résolution est votée, les éventuelles attributions d'actions gratuites seront décidées, selon le cas, par le Conseil de surveillance ou le Directoire, sur la base des propositions du Comité des nominations et des rémunérations.

Conformément aux recommandations du Code AFEP-MEDEF, l'attribution définitive de la totalité des actions de performance sera soumise à des conditions de présence et de performance pour l'ensemble des bénéficiaires.

Le Conseil de surveillance reconduira les critères de performance utilisés dans le cadre du dernier plan mis en œuvre par la Société au titre de l'année 2015, jugés particulièrement pertinents en ce qu'ils permettent (i) d'apprécier la rentabilité dégagée par l'actionnaire au regard de la performance boursière et des dividendes perçus, et (ii) de comparer cette rentabilité par rapport à celle des tiers.

Outre ces deux critères, il sera également proposé d'ajouter un troisième critère, de nature opérationnel et directement lié à l'activité de la Société, destiné à mesurer la performance de l'entreprise au regard de l'évolution des revenus nets locatifs.

Les attributions d'actions qui seraient réalisées sur la base de cette dix-huitième résolution seraient ainsi soumises à trois conditions de performance, appréciées sur une période de trois ans :

- une condition liée à la performance absolue de la Société, calculée au regard du taux de rentabilité de l'action Klépierre ("total shareholder return" ou "TSR" : évolution du cours + dividende), ce critère portant sur 30% des actions,
- une condition liée à la performance relative de l'action Klépierre par rapport à l'indice FTSE EPRA ZONE EURO, ce critère portant sur 50% des actions,
- une condition de performance interne, assise sur un critère opérationnel directement lié à l'activité de la Société, à savoir l'évolution moyenne sur trois ans des revenus nets locatifs, nets de l'indexation, à périmètre constant (la moyenne est calculée sur la base de l'évolution annuelle des revenus nets locatifs communiqués par le Groupe dans le cadre des comptes consolidés annuels des trois exercices précédant la date de référence), ce critère portant sur 20% des actions.

Ainsi, et sauf modification des conditions économiques ou circonstances exceptionnelles, la grille d'appréciation de ces trois critères serait la suivante :

Ainsi, s'agissant de la performance absolue, le pourcentage d'actions attribuées est nul dès lors que la progression du TSR est inférieure ou égale à 16,5%. L'atteinte de l'objectif maximum suppose une évolution du TSR supérieure ou égale à 30%.

S'agissant du deuxième critère (performance relative), l'hypothèse d'une performance de l'action Klépierre égale à l'indice ne permet d'obtenir que 33,3% des actions. L'atteinte de l'objectif maximum nécessite une performance de l'action supérieure de 3% par rapport à celle de l'indice.

S'agissant du troisième critère (performance interne), l'hypothèse d'une performance de 1% des revenus nets locatifs ne permet d'obtenir que 30% des actions. L'atteinte de l'objectif maximum nécessite une évolution supérieure ou égale à 3%.

Enfin, la période d'appréciation des critères de performance des actions gratuites serait égale à trois ans, en conformité avec les attentes des investisseurs.

Les actions existantes ou à émettre attribuées en vertu de cette autorisation ne pourraient représenter plus de 0,5% du capital social au jour de la décision du Directoire.

Par ailleurs, le nombre d'actions attribuées aux mandataires sociaux ne pourrait représenter plus de 0,2% du capital social à la date de la décision d'attribution, montant qui s'imputera sur le plafond total de 0,5% du capital social susmentionné.

Les membres du Directoire seront tenus de conserver au nominatif jusqu'à la cessation de leurs fonctions l'équivalent en actions de 50% du gain d'acquisition net d'impôts et de charges calculé lors de la livraison des actions qui leur seront définitivement attribuées gratuitement.

Cette autorisation serait consentie pour une durée de 38 mois à compter de la présente Assemblée.

Nous vous proposons d'approuver la dix-huitième résolution qui vous est présentée.

Pouvoirs pour formalités (dix-neuvième résolution)

Il vous est proposé de confier au Directoire les pouvoirs nécessaires pour accomplir toutes les formalités de publicité et de dépôt inhérentes à la tenue de la présente Assemblée.

Nous vous proposons d'approuver la dix-neuvième résolution qui vous est présentée.

9.2. Texte des résolutions proposées à l'Assemblée Générale mixte

À titre ordinaire

Première résolution

(Approbation des comptes annuels de l'exercice clos le 31 décembre 2015)

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 2015 comportant le bilan, le compte de résultat et l'annexe, se soldant par un résultat de - 110 885 970,59 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 2015 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 et qu'aucune réintégration visée au 5 de l'article 39 dudit Code n'est intervenue au titre de cet exercice.

Deuxième résolution

(Approbation des comptes consolidés de l'exercice clos le 31 décembre 2015)

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 2015 comportant le bilan, le compte de résultat et l'annexe, se soldant par un résultat de - 437 694 875 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 2015 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 la perte de l'exercice, s'élevant à - 110 885 970,59 euros :

Déficit de l'exercice	- 110 885 970,59 €
auquel s'ajoute le report à nouveau	732 267 540,85 €
Formant un bénéfice distribuable de	621 381 570,26 €
À titre de dividende au titre des activités exonérées	157 178 031,50 €
À titre de dividende au titre des activités soumises à l'IS (correspondant à une distribution de 1,70 euro par action)	377 227 275,60 €
Solde en compte report à nouveau	86 976 263,16 €

Le montant de 0,50 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. Le solde, soit 1,20 euro par action, constitue un revenu éligible audit abattement.

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 et des activités taxables dans les mêmes proportions que celles indiquées ci-dessus.

Le dividende sera détaché de l'action le 22 avril 2016 et mis en paiement en numéraire le 26 avril 2016.

9. Assemblée Générale

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 :

(en €)				
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
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
2014	398 423 693,56	1,60 ⁰¹	0	398 423 693,56

⁰¹ Le dividende net de 1,60 euro correspond d'une part à la distribution d'un acompte sur dividende payé le 12 janvier 2015 d'un montant de 181 518 009,40 euros, soit 0,91 euro par action (sur un nombre total d'actions au 31 décembre 2014 de 199 470 340) et d'autre part à une distribution complémentaire de 216 905 684,16 euros, soit 0,69 euro par action existante ou émise (soit un nombre total d'actions de 314 356 063) au titre de la fusion avec Corio N.V. payé le 21 avril 2015.

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 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 2015, 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 de trois ans qui prendra fin à l'issue de l'Assemblée Générale ordinaire appelée à statuer en 2019 sur les comptes de l'exercice 2018.

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 de Feydeau)

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 de Feydeau 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 2017 sur les comptes de l'exercice 2016.

Monsieur Bertrand de Feydeau 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

(Nomination de Madame Béatrice de Clermont-Tonnerre en tant que membre du Conseil de surveillance)

L'Assemblée Générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les assemblées générales ordinaires, nomme Madame Béatrice de Clermont-Tonnerre en qualité de membre du Conseil de surveillance, en remplacement de Monsieur Bertrand Jacquillat dont le mandat vient à expiration ce jour, pour une durée de trois ans qui prendra fin à l'issue de l'Assemblée Générale ordinaire appelée à statuer en 2019 sur les comptes de l'exercice 2018.

Madame Béatrice de Clermont-Tonnerre a fait savoir qu'elle acceptait ce mandat et qu'elle n'exerçait aucune fonction et n'était frappée d'aucune mesure susceptible de lui en interdire l'exercice.

Huitième résolution

(Ratification de la cooptation de Madame Florence Von Erb en qualité de membre du Conseil de surveillance)

L'Assemblée Générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les assemblées générales ordinaires, après avoir pris connaissance du rapport du Directoire, décide de ratifier la cooptation de Madame Florence Von Erb en qualité de membre du Conseil de surveillance, intervenue lors de la séance du Conseil de surveillance du 17 février 2016, en remplacement de Madame Dominique Aubernon, démissionnaire, pour la durée restant à courir du mandat de cette dernière, soit jusqu'à l'Assemblée Générale des actionnaires qui sera appelée en 2017 pour statuer sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2016.

Neuvième 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 2015, tels que présentés dans le document de référence 2015 à la section 4.4.2.1 et auxquels il est fait référence dans le rapport du Directoire.

Dixième 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 2015, tels que présentés dans le document de référence 2015 à la section 4.4.2.2 et auxquels il est fait référence dans le rapport du Directoire.

Onzième 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 700 000 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.

Douzième résolution

(Renouvellement du cabinet Deloitte et Associés aux fonctions de Commissaire aux comptes titulaire)

Sur proposition du Conseil de surveillance, l'Assemblée Générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les assemblées générales ordinaires, renouvelle le cabinet Deloitte et Associés dont le mandat arrive à échéance à l'issue de la présente assemblée, aux fonctions de Commissaire aux comptes titulaire pour une durée de six exercices soit jusqu'à l'issue de l'Assemblée Générale ordinaire annuelle à tenir dans l'année 2022 et appelée à statuer sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2021.

Le cabinet Deloitte et Associés a déclaré accepter ces fonctions.

Treizième résolution

(Renouvellement du cabinet Beas aux fonctions de Commissaire aux comptes suppléant)

Sur proposition du Conseil de surveillance, l'Assemblée Générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les assemblées générales ordinaires, renouvelle le cabinet Beas dont le mandat arrive à échéance à l'issue de la présente assemblée, aux fonctions de Commissaire aux comptes suppléant pour une durée de six exercices soit jusqu'à l'issue de l'Assemblée Générale ordinaire annuelle à tenir dans l'année 2022 et appelée à statuer sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2021.

Le cabinet Beas a déclaré accepter ces fonctions.

Quatorzième résolution

(Nomination du cabinet Ernst & Young en remplacement du cabinet Mazars aux fonctions de Commissaire aux comptes titulaire)

Sur proposition du Conseil de surveillance, l'Assemblée Générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les assemblées générales ordinaires, nomme le cabinet Ernst & Young en remplacement du cabinet Mazars dont le mandat arrive à échéance à l'issue de la présente assemblée, aux fonctions de Commissaire aux comptes titulaire pour une durée de six exercices soit jusqu'à l'issue de l'Assemblée Générale ordinaire annuelle à tenir dans l'année 2022 et appelée à statuer sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2021.

Le cabinet Ernst & Young a déclaré accepter ces fonctions.

Quinzième résolution

(Nomination du cabinet Picarle & Associés en remplacement de Monsieur Patrick de Cambourg aux fonctions de Commissaire aux comptes suppléant)

Sur proposition du Conseil de surveillance, l'Assemblée Générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les assemblées générales ordinaires, nomme le cabinet Picarle & Associés en remplacement de Monsieur Patrick de Cambourg dont le mandat arrive à échéance à l'issue de la présente assemblée, aux fonctions de Commissaire aux comptes suppléant pour une durée de six exercices soit jusqu'à l'issue de l'Assemblée Générale ordinaire annuelle à tenir dans l'année 2022 et appelée à statuer sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2021.

Le cabinet Picarle & Associés a déclaré accepter ces fonctions.

Seizième résolution

(Autorisation 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 requises 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 reconvenue par l'Autorité des marchés financiers ; ou
- de conserver les actions achetées et le remettre ultérieurement (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 tout plan similaire ; 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 31 décembre 2015, un plafond de rachat de 31 435 606 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 en une ou plusieurs fois, 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'intermédiaires systématiques ou de gré à gré, y compris par acquisition ou cession de blocs de titres (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. En cas d'opération sur le capital, notamment de division ou de regroupement des actions ou d'attribution gratuite d'actions, ou d'opération sur les capitaux propres, le montant sus-indiqué sera ajusté pour tenir compte de l'incidence de la valeur 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 1 728 958 330 euros.

L'Assemblée Générale confère tous pouvoirs au Directoire, avec faculté de subdélégation à l'effet de procéder à la mise en œuvre de la présente autorisation, procéder à ces opérations, d'en arrêter les conditions et les modalités, de conclure tous accords et d'effectuer 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 treizième résolution de l'Assemblée Générale de la Société en date du 14 avril 2015. Elle est donnée pour une période de dix-huit mois à compter de ce jour.

À titre extraordinaire

Dix-septième 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 au jour de la décision d'annulation, soit, à titre indicatif, au 31 décembre 2015, un plafond de 31 435 606 actions.

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 quatorzième résolution de l'Assemblée Générale de la Société en date du 14 avril 2015. Elle est donnée pour une période de vingt-six mois à compter de ce jour.

Dix-huitième résolution

(Délégation de compétence à donner au Directoire pour une durée de 38 mois à l'effet de procéder à des attributions gratuites d'actions de la Société, avec suppression du droit préférentiel de souscription des actionnaires)

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 aux dispositions des articles L. 225-197-1 et suivants du Code de commerce :

1. autorise le Directoire, dans le cadre des dispositions des articles L. 225-197-1 et suivants du Code de commerce à procéder, dans les conditions définies ci-après et après autorisation préalable du Conseil de surveillance, en une ou plusieurs fois, à des attributions gratuites d'actions ordinaires existantes ou à émettre, au profit des bénéficiaires ou catégories de bénéficiaires qu'il déterminera parmi les membres du personnel salarié de la Société ou des sociétés ou groupements qui lui sont directement ou indirectement liés dans les conditions prévues à l'article L. 225-197-2 dudit Code et/ou des mandataires sociaux de la Société ou des sociétés ou groupements qui lui sont liés et qui répondent aux conditions visées à l'article L. 225-197-1, II dudit Code, dans les conditions définies ci-après ;

2. décide que les actions existantes ou à émettre attribuées en vertu de cette autorisation ne pourront pas représenter plus de 0,5% du capital social au jour de la décision du Directoire ;

3. décide que :

- le nombre d'actions attribuées aux mandataires sociaux de la Société qui s'imputera sur le plafond de 0,5% 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'acquisition de l'intégralité des actions attribuées devra être soumise à des conditions de performance ;

4. décide que l'attribution desdites actions à leurs bénéficiaires deviendra définitive soit (i) au terme d'une période d'acquisition minimale de trois ans, les bénéficiaires devant conserver lesdites actions pendant une durée minimale de deux ans à compter de l'attribution définitive desdites actions, soit (ii) au terme d'une période d'acquisition minimale de quatre ans, les bénéficiaires pouvant alors n'être astreints à aucune période de conservation, étant entendu que l'attribution desdites actions à leurs bénéficiaires deviendra définitive avant l'expiration de la période d'acquisition susvisée en cas d'invalidité du bénéficiaire correspondant au classement dans la deuxième ou troisième catégorie prévue à l'article L. 341-4 du Code de la sécurité sociale ou cas équivalent à l'étranger et que lesdites actions seront librement cessibles en cas d'invalidité du bénéficiaire correspondant au classement dans les catégories précitées du Code de la sécurité sociale, ou cas équivalent à l'étranger ;

5. confère tous pouvoirs au Directoire, avec faculté de subdélégation dans les limites légales, à l'effet de mettre en œuvre la présente autorisation et à l'effet notamment de :

- déterminer si les actions attribuées gratuitement sont des actions à émettre ou existantes, et le cas échéant, modifier son choix avant l'attribution définitive des actions ;
- déterminer l'identité des bénéficiaires, ou de la ou des catégories de bénéficiaires, des attributions d'actions parmi les membres du personnel et mandataires sociaux de la Société ou des sociétés ou groupements susvisés et le nombre d'actions attribuées à chacun d'eux ;
- fixer les conditions et les critères d'attribution des actions, notamment la période d'acquisition et la durée de conservation minimale requise de chaque bénéficiaire, dans les conditions prévues ci-dessus étant précisé que s'agissant des actions octroyées gratuitement aux mandataires sociaux, le Directoire doit, soit (a) décider que les actions octroyées gratuitement ne pourront être cédées par les intéressés avant la cessation de leurs fonctions, soit (b) fixer la quantité d'actions octroyées gratuitement qu'ils sont tenus de conserver au nominatif jusqu'à la cessation de leurs fonctions ;
- déterminer les conditions de performance liées à l'attribution définitive des actions ;
- prévoir la faculté de suspendre provisoirement les droits à attribution en cas d'opérations financières ;
- constater les dates d'attribution définitives et les dates à partir desquelles les actions pourront être librement cédées, compte tenu des restrictions légales ;
- en cas d'émission d'actions nouvelles, imputer, le cas échéant, sur les réserves, bénéfices ou primes d'émission, les sommes nécessaires à la libération desdites actions, constater la réalisation des augmentations de capital réalisées en application de la présente autorisation, procéder aux modifications corrélatives des statuts et d'une manière générale accomplir tous actes et formalités nécessaires ;

9. Assemblée Générale

6. décide que la Société pourra procéder, le cas échéant, aux ajustements du nombre d'actions attribuées gratuitement nécessaires à l'effet de préserver les droits des bénéficiaires, en fonction des éventuelles opérations portant sur le capital de la Société dans les circonstances prévues à l'article L. 225-181 du Code de commerce. Il est précisé que les actions attribuées en application de ces ajustements seront réputées attribuées le même jour que les actions initialement attribuées ;

7. constate qu'en cas d'attribution gratuite d'actions nouvelles, la présente autorisation emportera, au fur et à mesure de l'attribution définitive desdites actions, augmentation de capital par incorporation de réserves, bénéfices ou primes d'émission au profit des bénéficiaires desdites actions et renonciation corrélative des actionnaires au profit des bénéficiaires desdites actions à leur droit préférentiel de souscription sur lesdites actions ;

8. prend acte du fait que, dans l'hypothèse où le Directoire viendrait à faire usage de la présente autorisation, il informera chaque année l'Assemblée Générale ordinaire des opérations réalisées en vertu des dispositions prévues aux articles L. 225-197-1 à L. 225-197-3 du Code de commerce, dans les conditions prévues par l'article L. 225-197-4 dudit Code ;

9. prend acte que la présente autorisation prive d'effet à compter de ce jour à hauteur, le cas échéant, de la partie non encore utilisée, toute autorisation antérieure donnée au Directoire à l'effet de procéder à des attributions gratuites d'actions existantes ou à émettre au profit des membres du personnel salarié et des mandataires sociaux du Groupe ou de certains d'entre eux ;

10. décide que cette autorisation est donnée pour une période de trente-huit (38) mois à compter de ce jour.

Dix-neuvième résolution

(Pouvoirs pour formalités)

L'Assemblée Générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les assemblées générales ordinaires, 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.

9.3. Rapport du Conseil de surveillance à l'Assemblée Générale mixte

Approbation des comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2015

Mesdames, Messieurs,

Nous vous rappelons qu'en application des dispositions de l'article L. 225-68 du Code de commerce, le Conseil de surveillance doit présenter à l'Assemblée Générale annuelle ses observations sur les comptes de l'exercice arrêtés par le Directoire ainsi que sur le rapport soumis à l'assemblée.

1. Observations du Conseil de surveillance

Votre Conseil de surveillance a été régulièrement tenu informé par le Directoire de l'activité de votre Société et de son groupe et a procédé, dans le cadre de sa mission, 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.

Nous n'avons pas d'observations à formuler tant en ce qui concerne le rapport du Directoire que les comptes sociaux et consolidés de l'exercice clos le 31 décembre 2015. En conséquence, nous vous demandons d'approuver les comptes sociaux et consolidés de l'exercice clos le 31 décembre 2015 ainsi que les résolutions proposées.

2. Mandat des Commissaires aux comptes

Les mandats des Commissaires aux comptes de la Société arrivent à expiration à l'issue de la présente assemblée.

En conséquence, nous vous proposons et ce, pour une durée de 6 exercices, soit jusqu'à l'Assemblée Générale ordinaire qui statuera sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2021 :

de renouveler :

— La société Deloitte & Associés sis 185 avenue Charles de Gaulle – 92200 Neuilly-sur-Seine, en qualité de co-Commissaire aux comptes titulaire,

— La société Beas sis 7-9 villa Houssay – 92200 Neuilly-sur-Seine, en qualité de co-Commissaire aux comptes suppléant,

de nommer :

— La société Ernst & Young sis Tour First, 1 place des Saisons - 92037 Paris La Défense, en qualité de co-Commissaire aux comptes titulaire, en remplacement de la société Mazars,

— Le cabinet Picarle & Associés sis 1-2 place des Saisons - 92400 Courbevoie - Paris La Défense 1, en qualité de co-Commissaire aux comptes suppléant, en remplacement de Monsieur Patrick de Cambourg.

Le Conseil de surveillance exprime ses remerciements au Directoire et à l'ensemble du personnel pour le travail et les efforts réalisés en 2015.

Le Conseil de surveillance

9.4. 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 19 avril 2016 (le "Programme de rachat 2016").

1. Date de l'Assemblée Générale appelée à autoriser le Programme de rachat 2016

19 avril 2016.

2. Actions détenues par la Société au 29 février 2016

Au 29 février 2016, Klépierre détient de manière directe et indirecte 2 707 960 actions, représentant 0,86% de son capital social pour un montant global de 72 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 29 février 2016, soit 314 356 063.

3. Répartition par objectifs des actions détenues par Klépierre au 29 février 2016

Au 29 février 2016,

- 2 538 425 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 ;
- 169 535 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 2016

Les objectifs du Programme de rachat 2016 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 reconvenue 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 seizième résolution présentée à l'Assemblée Générale Ordinaire du 19 avril 2016 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 2016

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 29 février 2016 et déduction faite des 2 707 960 actions détenues à cette même date, le nombre maximal d'actions susceptibles d'être acquises s'élève à 28 727 646.

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 29 février 2016, le nombre maximal d'actions susceptibles d'être détenues s'élève à 31 435 606.

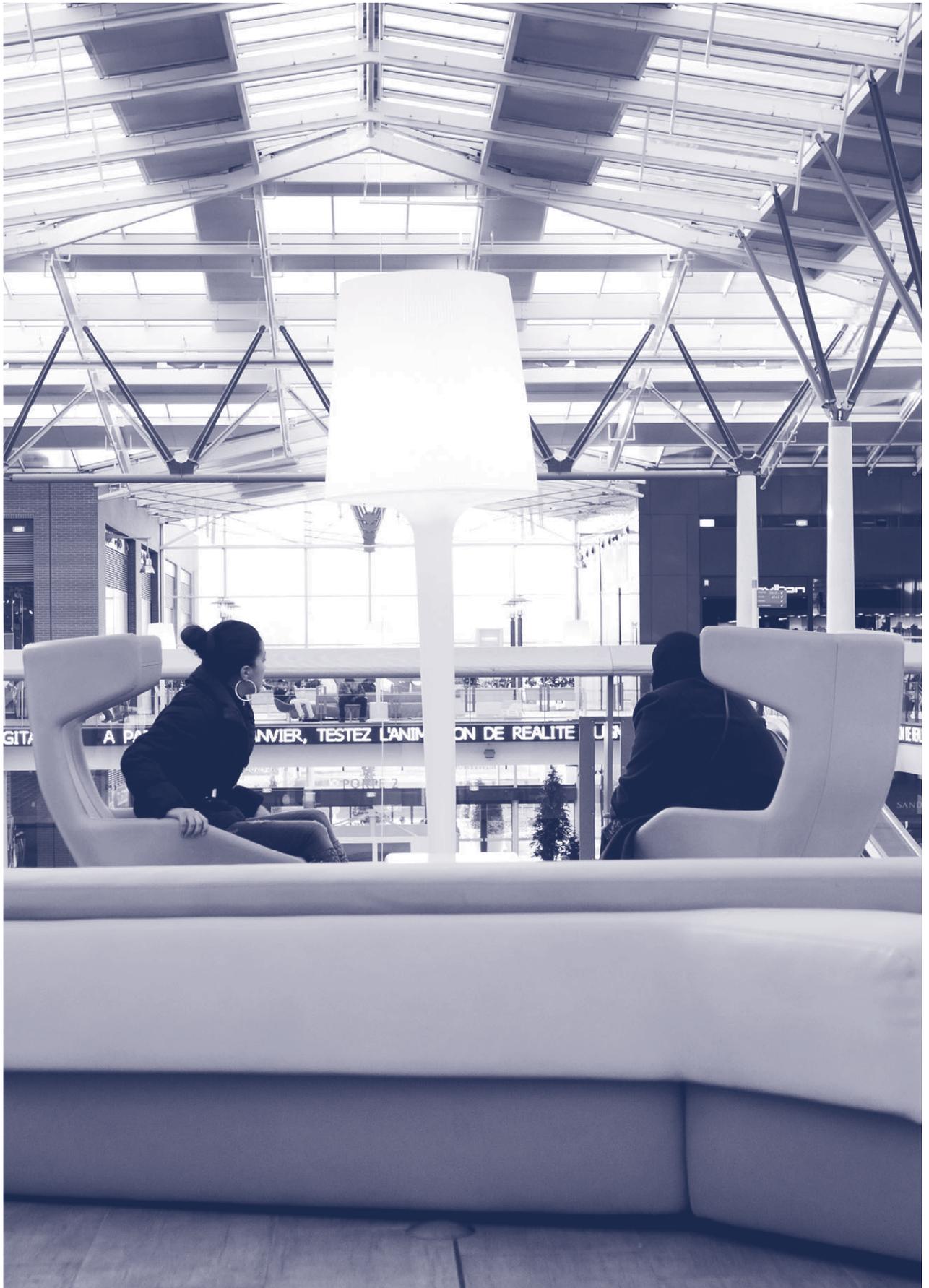
6. Prix d'achat unitaire maximal autorisé

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 2016 est estimé à 1 728 958 330 euros, sur la base d'un prix maximal d'achat de 55 euros par action et du capital social de Klépierre au 29 février 2016.

7. Durée du Programme de Rachat 2016

Conformément à la seizième résolution qui sera présentée à l'Assemblée Générale du 19 avril 2016, le Programme de rachat d'actions pourra être mis en œuvre sur une période de dix-huit mois suivant cette date, soit jusqu'au 19 octobre 2017.





Page de gauche
Le Millénaire, région parisienne (France)
Ci-dessus
Passages, région parisienne (France)

10. Informations complémentaires

10.1.
**Position
concurrentielle**
p. 266

10.2.
**Organigramme simplifié
au 31 décembre 2015**
p. 267

10.3.
**Rapport d'expertise
immobilière préparé
par les évaluateurs
indépendants
de Klépierre**
p. 268

10.4.
**Documents accessibles
au public**
p. 269

10.5.
**Attestation de la personne
responsable du document
de référence faisant office
de rapport financier
annuel**
p. 269

10.6.
**Personnes responsables
du contrôle des comptes
et de l'information
financière**
p. 270

10.7.
**Table de concordance
du document de référence**
p. 270

10.8.
**Table de concordance
du rapport financier
annuel**
p. 272

10.9.
**Table de concordance
du rapport de gestion**
p. 273

10.1. Position concurrentielle

Principaux concurrents de Klépierre

En milliards d'€	Klépierre	Unibail-Rodamco	Eurocommercial Properties	Mercialys
Capitalisation boursière au 31 décembre 2015	12,9	23,1	1,9	1,7
Valeur du patrimoine (droits compris) au 31 décembre 2015	22,6	37,8	2,9	3,5

Répartition géographique des revenus locatifs nets consolidés

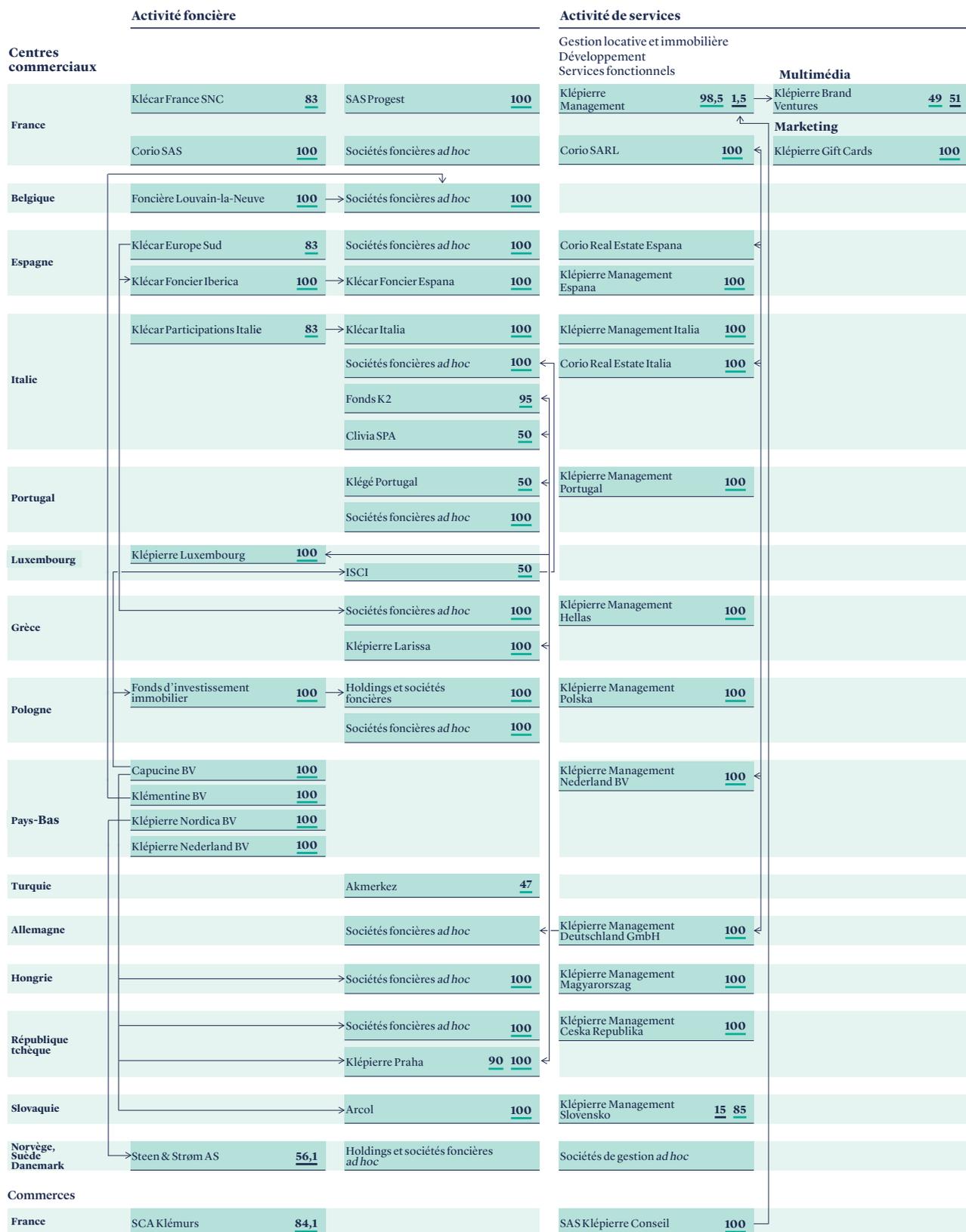
En millions d'€	Klépierre		Unibail-Rodamco		Eurocommercial Properties ⁽¹⁾		Mercialys	
France	411,4	38,5%	791,7	54,5%	53,4	36,7%	158,8	100,0%
Scandinavie	156,6	14,7%	106,1	7,3%	30,0	20,6%	-	-
Italie	184,9	17,3%	-	-	62,1	42,7%	-	-
Espagne et Portugal	90,6	8,5%	147,5	10,2%	-	-	-	-
Pays-Bas	76,0	7,1%	67,0	4,6%	-	-	-	-
Allemagne	42,4	4,0%	67,1	4,6%	-	-	-	-
Autres pays	106,1	9,9%	273,1	18,8%	-	-	-	-
Revenus locatifs nets	1 068,0	100,0%	1 453,0	100,0%	145,5	100,0%	158,8	100,0%

Répartition des revenus locatifs nets consolidés par activité

En millions d'€	Klépierre		Unibail-Rodamco		Eurocommercial Properties ⁽¹⁾		Mercialys	
Centres commerciaux et/ou commerces	1 068,0	100,0%	1 177,0	81,0%	145,5	100,0%	158,8	100,0%
Bureaux			170,0	11,7%	-	-	-	-
Autres activités			105,0	7,2%	-	-	-	-
Revenus locatifs nets	1 068,0	100,0%	1 453,0	100,0%	145,5	100,0%	158,8	100,0%

⁽¹⁾ Sur 12 mois au 30/06/2015.

10.2. Organigramme simplifié au 31 décembre 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 2015.

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.

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.

Jean-Philippe CARMARANS
Responsable Valorisation France
Cushman & Wakefield

Jean-Claude DUBOIS
Président
BNP Paribas Real Estate Valuation France

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

Denis FRANÇOIS
Président Valuation
CBRE

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 57 40

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 annuels clos le 31 décembre 2015 sont présentés dans le présent document de référence et ont fait l'objet d'un rapport des contrôleurs légaux (figurant en page 198), qui n'émettent pas de réserves et qui contient une observation dont le texte est repris ci-après : "Sans remettre en cause l'opinion exprimée ci-dessus, nous attirons votre attention sur la note 4.2 de l'annexe des comptes consolidés de l'exercice qui expose le traitement comptable du regroupement d'entreprise avec Corio N.V et la dépréciation de l'écart d'acquisition afférent au 31 décembre 2015". Cette note figure en page 160 du présent document.

Les comptes annuels clos le 31 décembre 2015 sont présentés dans le présent document de référence déposé auprès de l'Autorité des marchés financiers le 11 mars 2016 et ont fait l'objet d'un rapport des contrôleurs légaux (figurant en page 226 dudit document), qui n'émettent pas de réserves et qui contient une observation dont le texte est repris ci-après : "Sans remettre en cause l'opinion exprimée ci-dessus, nous attirons votre attention sur la note 1.1 de l'annexe qui décrit les impacts de la fusion avec Corio NV et notamment la dépréciation du "mali technique" issu de cette opération qui a été comptabilisée au 31 décembre 2015" Cette note figure en page 208 dudit document.

10. Informations complémentaires

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 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)." Cette note figure en page 142 dudit document.

Fait à Paris, le 11 mars 2016

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 Régnauld
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
315 172 445 RCS Nanterre
Nomination: AGO du 28 juin 2006
Fin de mandat: exercice 2015

Patrick de CAMBOURG

61, rue Henri-Régnauld
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	269 – 270
1.2.	Déclaration des personnes responsables du document de référence	269
2.	Contrôleurs légaux des comptes	
2.1.	Nom et adresse des contrôleurs légaux	270
2.2.	Démission des contrôleurs légaux	-
3.	Informations financières sélectionnées	
3.1.	Informations historiques	09 ; 11 ; 16 – 17 ; 21 ; 133 – 136
3.2.	Informations intermédiaires	-
4.	Facteurs de risque	
4.1.	Risques opérationnels	44 ; 47 ; 50 – 51
4.2.	Risques juridiques	49
4.3.	Risque de liquidité	47 ; 180
4.4.	Risque de crédit et/ou de contrepartie	48 ; 180
5.	Informations concernant l'émetteur	
5.1.	Historique et évolution de la société	-
5.1.1.	Raison sociale et nom commercial	229
5.1.2.	Lieu et numéro d'enregistrement	229
5.1.3.	Date de constitution et durée de vie	229
5.1.4.	Siège social et forme juridique	229

N°	Rubriques figurant dans l'annexe I du règlement (CE) 809/2004 du 29 avril 2004	N° de page
5.1.5.	Événements importants	139
5.2.	Investissements	-
5.2.1.	Description des principaux investissements de l'exercice	12 - 14 ; 139
5.2.2.	Description des investissements en cours	12 - 14 ; 139 ; 162
5.2.3.	Description des investissements futurs	12 - 14
6.	Aperçu des activités	
6.1.	Principales activités	-
6.1.1.	Nature des activités	01 - 11
6.1.2.	Nouveaux produits ou nouveaux développements	12 - 13
6.2.	Principaux marchés	05 - 11
6.3.	Événements exceptionnels	160 - 161
6.4.	Dépendances éventuelles	196 - 197
6.5.	Position concurrentielle	266
7.	Organigramme	
7.1.	Description du groupe	267
7.2.	Liste des filiales importantes	153 - 159 ; 261
8.	Propriétés immobilières	
8.1.	Immobilisations corporelles importantes	143 - 145 ; 268
8.2.	Questions environnementales pouvant influencer l'utilisation des immobilisations	93 - 191
9.	Examen de la situation financière et des résultats	
9.1.	Situation financière	25 - 27 ; 139 ; 206
9.2.	Résultat d'exploitation	-
9.2.1.	Facteurs importants	02 - 05 ; 15 - 17
9.2.2.	Changements importants	11 - 14
9.2.3.	Facteurs d'influence	02 ; 44 - 47
10.	Trésorerie et capitaux	
10.1.	Capitaux de l'émetteur	26 ; 97 ; 168
10.2.	Source et montant des flux de trésorerie	15 - 17 ; 136
10.3.	Conditions d'emprunt et structure financière	26 - 27 ; 169 - 173
10.4.	Restrictions à l'utilisation des capitaux pouvant influencer sur les opérations de l'émetteur	26 - 27 ; 231 - 232
10.5.	Sources de financement attendues	26 - 27 ; 169 - 173
11.	Recherche et développement, brevets et licences	
12.	Informations sur les tendances	
12.1.	Principales tendances ayant affecté la production, les ventes	02 - 05
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	54 - 75
14.2.	Conflits d'intérêts au niveau des organes d'administration et de direction	91
15.	Rémunérations et avantages	
15.1.	Montants de rémunérations versées et avantages en nature	76 - 90
15.2.	Sommes provisionnées aux fins du versement de pensions, de retraites ou d'autres avantages	186 - 187
16.	Fonctionnement des organes d'administration et de direction	
16.1.	Dates d'expiration des mandats actuels	55 - 62
16.2.	Contrats de service liant les membres des organes d'administration	-
16.3.	Informations sur le Comité d'audit et le Comité de rémunération	68 - 69
16.4.	Déclaration de conformité au régime de gouvernement d'entreprise	54 ; 70
17.	Salariés	
17.1.	Nombre de salariés	185 - 186
17.2.	Participation et stock-options	190 - 191 ; 223 ; 237 - 240
17.3.	Accord prévoyant une participation des salariés dans le capital de l'émetteur	235
18.	Principaux actionnaires	
18.1.	Actionnaires détenant plus de 5% du capital	234
18.2.	Existence de droits de vote différents	231
18.3.	Détention ou contrôle de l'émetteur, directement ou indirectement	234
18.4.	Accord connu de l'émetteur dont la mise en œuvre pourrait entraîner un changement de contrôle	235

10. Informations complémentaires

N°	Rubriques figurant dans l'annexe I du règlement (CE) 809/2004 du 29 avril 2004	N° de page
19.	Opérations avec des apparentés	
20.	Informations financières concernant le patrimoine, la situation financière et les résultats de l'émetteur	
20.1.	Informations financières historiques	134 ; 197 ; 202 ; 223
20.2.	Informations financières pro forma	-
20.3.	États financiers	134 – 137
20.4.	Vérification des informations financières historiques annuelles	-
20.4.1.	Attestation de vérification des informations financières historiques annuelles	198 – 224
20.4.2.	Autres informations vérifiées par les contrôleurs légaux	21 ; 245 – 249
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 – 138
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	17 ; 29 ; 232 ; 257
20.8.	Procédures judiciaires et d'arbitrage	-
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	231
21.1.2.	Actions non représentatives du capital	-
21.1.3.	Nombre, valeur comptable et valeur nominale des actions détenues par l'émetteur	234
21.1.4.	Montant des valeurs mobilières donnant accès au capital	233
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	221 – 223
21.1.7.	Historique du capital social	234
21.2.	Actes constitutifs et statuts	-
21.2.1.	Objet social	229
21.2.2.	Résumé des statuts	229 – 231
21.2.3.	Description des droits, privilèges et restrictions attachés à chaque catégorie d'actions existantes	230
21.2.4.	Description des actions nécessaires pour modifier les droits des actionnaires	237
21.2.5.	Description des conditions de convocation aux assemblées	230
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	236
21.2.8.	Description des conditions régissant les modifications du capital	231 – 232
22.	Contrats importants	241 – 243
23.	Informations provenant de tiers, déclarations d'experts et déclarations d'intérêts	
23.1.	Déclarations d'experts	268 – 269
23.2.	Informations provenant de tiers	268 – 269
24.	Documents accessibles au public	269
25.	Informations sur les participations	267

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	269
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)	05 – 28
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	231 – 232
Informations relatives aux rachats d'actions (article 225-211, al. 2, du Code de commerce)	28
États financiers	
Comptes annuels	202 – 223
Rapports des Commissaires aux comptes sur les comptes annuels	224
Comptes consolidés	134 – 197
Rapport des Commissaires aux comptes sur les comptes consolidés	198

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 2014 et le rapport des Commissaires aux comptes sur les comptes consolidés au 31 décembre 2014, présentés respectivement aux pages 133 à 200 et 201 du document de référence déposé auprès de l'AMF sous le numéro D. 15-0119 le 10 mars 2015 ;
- 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 annuels de l'exercice clos le 31 décembre 2014 et le rapport des Commissaires aux comptes sur les comptes consolidés au 31 décembre 2014, présentés respectivement aux pages 203 à 229 et 230 du document de référence déposé auprès de l'AMF sous le numéro D. 15-0119 le 10 mars 2015 ;
- les comptes annuels 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 247 à 270 et 271 du document de référence déposé auprès de l'AMF sous le numéro D. 14-0130 le 10 mars 2014.

10.9. Table de concordance du rapport de gestion

	N° de page
1. Activité	
Situation et activité de la Société au cours de l'exercice écoulé	01 - 29
Résultat de cette activité	15 - 17
Progrès réalisés ou difficultés rencontrées	-
Activité en matière de recherche et développement	-
Évolution prévisible de la situation de la Société et perspectives d'avenir	28
Évènements importants survenus entre la date de clôture de l'exercice et la date à laquelle le présent document a été établi	28 ; 197
Analyse objective et exhaustive de l'évolution des affaires, des résultats, de la situation financière de la Société	05 - 11 ; 15 - 17 ; 21 - 27
Description des principaux risques et incertitudes	44 - 51
Activité par branche d'activité	05 - 11
Prises de participations significatives dans des sociétés	153 - 159 ; 267
Informations sur les délais de paiement	-
Charges non déductibles fiscalement	-
2. RSE – Responsabilité sociétale de l'Entreprise	
Informations sur la manière dont la Société prend en compte les conséquences sociales et environnementales de son activité	93 - 131
3. Gouvernement d'entreprise	
Organe choisi pour exercer la Direction Générale de la Société (si le mode de Direction est modifié)	54 - 62
Liste des mandats ou fonctions exercés dans toute société par chacun des mandataires sociaux	55 - 62
Opérations réalisées par les dirigeants sur leurs titres	-
Rémunérations et avantages de toute nature de chacun des mandataires sociaux	76 - 90
Conventions visées à l'article L. 225-86 du Code de commerce	244 - 249
4. Capital et actionariat	
Compte rendu de l'état de la participation des salariés (et éventuellement des dirigeants), des opérations au titre des options d'achat ou de souscription d'actions réservées au personnel salarié et aux dirigeants, des opérations réalisées au titre de l'attribution d'actions gratuites au personnel salarié et aux dirigeants	187 - 191 ; 223 ; 237 - 240
Aliénations d'actions intervenues à l'effet de régulariser les participations croisées	-
Renseignements relatifs à la répartition du capital social	234
Indications prévues à l'article L. 225-211 du Code de commerce en cas d'opérations effectuées par la Société sur ses propres actions	28
Informations prévues à l'article L. 225-100-3 du Code de commerce susceptibles d'avoir une incidence en matière d'offre publique	-
Accords d'actionnaires portant sur des titres composant le capital de la Société	235
5. Divers	
Montant des dividendes distribués au cours des trois derniers exercices	232
Tableau des résultats de la Société au cours des cinq derniers exercices	29
Tableau et rapport sur les délégations en matière d'augmentation de capital	231 - 232
Condamnation de la Société pour pratiques anticoncurrentielles, qui est requise par l'article L.464-2 du Code de commerce	N/O



11. Glossaire



Page de gauche
Field's, Copenhague (Danemark)
Ci-dessus
Le Millénaire, région parisienne (France)

11. Glossaire

11. Glossaire

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.

ANR (Actif net 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.

Biodiversité

La biodiversité ou diversité biologique comprend l'ensemble des espèces vivantes présentes sur la Terre (plantes, animaux, micro-organismes, 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, enseignes, prestataires et groupements de commerçants.

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.

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.

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).

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").

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.

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 sociétés de personnes 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 d'effort

Le taux d'effort correspond au rapport entre le montant hors taxes des loyers et des charges payés par les locataires d'une part, et leur chiffre d'affaires hors taxes d'autre part.

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 11 mars 2016, 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,
des communiqués financiers,
des résultats, le cours de l'action,
les informations légales...
et vos contacts Klépierre sur :

www.klepierre.com/espace-finance/

Une 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 pan-européenne dans
le monde du pure play
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/

Crédits photographiques

Jérôme Masi,
Julien Magre / 75—W,
Michel Labelle,
Nathalie Oundjian,
Photothèque Klépierre.

Conception & réalisation

M&C SAATCHI Little Stories
www.mcslittlestories.com
Gravure : Compos Juliot
Impression : Frazier
Mars 2016



Klépierre

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 4.400.984.888,20 euros
780152914 RCS Paris
www.klepierre.com

**Pour poursuivre l'expérience
du rapport financier, rendez-
vous sur le site du rapport annuel
pour découvrir l'interview de
Laurent Morel, la carte interactive
des centres, d'autres contenus
100 % retail et revivre l'année
2015 de Klépierre.**

www.klepierre.com/ra2015

Interview vidéo du Président

Laurent Morel partage son bilan
de l'année 2015 et sa vision de
l'avenir pour le Groupe.

Carte interactive

Panorama des 18 premiers
centres Klépierre
à travers l'Europe.

Site mobile

La version digitale de ce rapport annuel
est optimisée pour être consultée
sur ordinateur, tablette, ou mobile.
100% digital, 100% retail.

FR - EN - Télécharger le rapport annuel

Klépierre, Retail Only®

Anticiper le commerce de demain

Avec des centres commerciaux connectés au coeur des régions les plus prospères, Klépierre fait vivre le retail nouvelle génération.

- 01 Le bon mix d'enseignes**
Une offre de marques renouvelée en permanence.
- 02 L'esprit Clubstore®**
Le shopping avec un supplément d'âme.
- 03 Une démarche RSE proactive**
Un impact positif et durable sur les territoires.
- 04 Faire du shopping un jeu**
Un parcours d'achat ludique et étonnant.
- 05 Une expérience connectée**
Des outils innovants pour générer du trafic.

2015 en chiffres

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 440 098 488,20 euros
780152914 RCS Paris
www.klePierre.com

